

A ECONOMIA SOCIAL: UMA RESPOSTA À CRISE NO DISTRITO DE CASTELO BRANCO *

*Acácio Catarino ***

*António Pinheiro ****

*Carlos Laranjo Medeiros *****

Sumário

O estudo parte de uma revisão do conceito de economia social e visa os seguintes objectivos: compreender se a crise actual é conjuntural ou estrutural; clarificar a situação económico-social do distrito de Castelo Branco, ponderando as consequências da crise actual; clarificar a situação e as perspectivas de viabilidade das IPSS, Instituições Particulares de Solidariedade Social, e formular propostas para que elas não sejam abaladas pela crise e até contribuam para a debelar, especialmente nos mercados locais.

Com base numa análise de diversas entidades estatísticas, conclui-se que a crise é estrutural e apresenta-se o quadro actual de agravamento da situação económico-social, aliás coincidente com a sensibilidade das IPSS contactadas no âmbito do estudo.

Faz-se o desenho da presença de IPSS no distrito e das respostas sociais por elas oferecidas, bem como da sua organização e gestão, dos seus colaboradores e utentes, da sua sustentabilidade financeira e dos constrangimentos com que se deparam.

* Este artigo constitui uma síntese do estudo com o mesmo título, realizado pela IPI Consulting Network Portugal (www.ipiconsultingnetwork.com) para o Governo Civil de Castelo Branco e concluído em Novembro de 2010. Fizeram parte da equipa:

- Coordenador: Carlos Laranjo Medeiros
- Sub-Coordenador: António Pinheiro
- Consultores especialistas: Acácio Catarino e Sónia Sousa
- Investigadores: Isabel Silva, Jorge Medeiros e Mário Barroqueiro.

** Consultor Social.

*** Director Adjunto da IPI Consulting Network Portugal.

**** Presidente da Rede IPI Consulting Network e Director da IPI Consulting Network Portugal.

É analisado o seu contributo para as economias locais e o papel na dinamização do empreendedorismo e do voluntariado.

Um *benchmarking* nacional e internacional de Economia Social permite identificar boas práticas de governança e de financiamento.

Conclui-se com um conjunto de Recomendações de iniciativas e acções nas seguintes áreas: melhoria do enquadramento normativo e iniciativas públicas; gestão para sustentabilidade; combate à pobreza; potenciação dos impactes da economia social.

Destaca-se a necessidade de promover uma maior e melhor cooperação entre as IPSS e entre elas e o Centro Distrital de Segurança Social e as Autarquias Locais, de reforçar o papel do Governo Civil nessa promoção e no aproveitamento das potencialidades da “Rede Social”, de fazer a conciliação entre as exigências de qualidade, previstas para os equipamentos sociais, e a diversidade e quantidade de problemas a abranger, de promover a participação das IPSS na solução dos problemas de desemprego, bem como de dinamizar o desenvolvimento das boas práticas identificadas.

Summary

This study reviews the concept of social economy and its aims are to ascertain whether the current crisis is incidental or structural and clarify the social and economic situation in the Castelo Branco district in light of the effects of the current crisis. It also looks into the situation and future viability of private charitable institutions and makes proposals as to how to prevent them from being shaken by the crisis and even help to reduce it, especially in local markets.

After an analysis of different statistical data, it concludes that the crisis is structural and paints a picture of the current deterioration in the social and economic situation, which coincides with the feelings of the charities contacted during the study..

The authors describe the charitable organisations in the district and the social solutions that they offer, the way in which they are organised and managed, their employees and service users, their financial sustainability and the constraints that they come up against.

The study analyses their contribution to local economies and their role in boosting entrepreneurship and volunteering.

A national and international social economy benchmarking exercise identifies good governance and financing practices

In conclusion, the authors make a series of recommendations in the following areas: improvements in the regulatory framework and

public initiatives, management for sustainability, the fight against poverty and an increase in the impacts of the social economy.

They highlight the need to promote more and better cooperation between charitable institutions and between these organisations and the District Social Security Centre and local authorities, to step up the role of the civil government in this promotion and in using the potential of the social network, to create a balance between demands for quality in social facilities and the diversity and quantity of problems that they have to deal with and to foster the participation of charitable organisations in solving unemployment problems and stimulating the development of the good practices identified.

Nota prévia

Historicamente, em Portugal, o apoio aos mais carenciados e à resolução de muitas necessidades sociais tem tido a participação activa das instituições de solidariedade social. Esta prática foi, em muitos casos, incentivada e mesmo iniciada com o apoio e empenhamento do Estado. Veja-se o papel das misericórdias e o envolvimento da realeza, em especial da Rainha D. Leonor, no seu surgimento e difusão e na resposta que estas instituições, desde de finais do século XVI, têm dado aos problemas da pobreza, velhice, doença e demência, abandono de crianças... Tempos houve, pois, em que as políticas públicas de resposta a quase todas essas carências e disfunções da sociedade foram, em larga medida, alocadas às instituições de solidariedade social. Se bem que esses tempos tenham passado, continua a ser essencial o papel desse sector no minorar de muitos problemas sociais.

Nos últimos anos, as carências e disfunções têm-se vindo a acentuar, devido não só ao rápido envelhecimento da população e à desertificação de parte significativa do território, mas também à mudança do paradigma familiar onde da família alargada se passou para a família nuclear, deixando idosos sem acompanhamento nem cuidados, e crianças a passarem longos períodos do dia sozinhas ou em Instituições direccionadas para o seu acompanhamento. E isto, até porque o orçamento familiar obrigou a que ambos os progenitores trabalhem. Este quadro agravou-se ultimamente, não só porque os movimentos acima identificados – envelhecimento, nuclearização de famílias... – se acentuaram, mas também porque

a crise económica que se faz sentir no país tornou maiores as carências e mais necessária a resposta das Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS).

Consciente deste cenário, a Senhora Governadora Civil do Distrito de Castelo Branco, Dra. Maria Alzira Serrasqueiro, encomendou à IPI Consulting Network Portugal um estudo que enquadrasse a crise económica no Distrito e analisasse o papel das IPSS no combate a essa crise e na resposta às carências sociais. Simultaneamente, foi pedida a proposta de caminhos que potenciasses um papel mais dinâmico das IPSS no apoio social e no combate aos problemas económicos. Finalmente, foi solicitado que as soluções propostas visassem tornar as IPSS menos dependentes do Estado, dado que a crise financeira que o País hoje vive torna aviado reduzir a sua dependência dos dinheiros públicos. As páginas que se seguem são o resultado do estudo encomendado.

1. INTRODUÇÃO

«Economia social» é um conceito bastante próximo dos de «terceiro sector» e de «organizações sem fins lucrativos». Para a clarificação destes conceitos e de outros com eles relacionados, o Comité Económico e Social Europeu levou a efeito um estudo cujos resultados vieram a ser publicados sob o título: «L'Économie Sociale dans L'Union Européenne».¹ O estudo ocupa-se desta realidade em vários países da União Europeia (UE) e preconiza algumas linhas de orientação, tidas em conta neste nosso trabalho: como economia social foi entendido o conjunto de organizações privadas sem fins lucrativos, consideradas na sua dimensão económica.

Três razões contribuíram para esta aceção:

- Primeiro, tais organizações têm uma identidade própria não redutível à esfera da economia; alguns responsáveis por Instituições

¹ «L'Économie Sociale dans l'Union Européenne», Comité Económico e Social Europeu, Bruxelas, 2007, pp. 20-28. Nas pp. 29-36, figura a clarificação de conceitos conexos da economia social: terceiro sector; organizações sem fins lucrativos; economia solidária; e outros. Este estudo foi coordenado por Rafael Chávez Ávila e J. L. Monzón Campos.

Particulares de Solidariedade Social (IPSS²) fazem questão de afirmar que, por isso, elas não se integram na economia social.

- Depois, todas têm uma dimensão económica: mesmo um pequeno grupo de voluntários de acção social, que actue sobretudo nas relações de proximidade, prestando pequenas ajudas, realiza uma actividade económica traduzida, pelo menos, na recolha, gestão e distribuição de fundos. Desejável é que, para além disso, tenha em conta os efeitos da aplicação desses fundos na situação socioeconómica das pessoas abrangidas e no próprio desenvolvimento local.
- A terceira razão para o conceito de economia social acima apresentado, tem a ver com as potencialidades da expressão «sem fins lucrativos».

Na verdade, só na aparência esta qualificação se afirma pela negativa: com efeito, ao dizermos «sem fins lucrativos» afirmamos, pela positiva, a abertura da economia social a todas as finalidades diferentes do lucro (finalidades sociais, culturais, ambientais, de desenvolvimento, de humanismo, e até de economia integrada no mercado concorrencial). Registe-se que o facto de estas organizações não visarem o lucro como finalidade não as impede – bem pelo contrário – de procurarem obter «exceden-

² Para efeitos deste relatório, consideram-se IPSS as instituições que, de acordo com o artigo 1.º do Estatuto das Instituições Particulares de Solidariedade Social (EIPSS), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 119/83, de 25 de Fevereiro, são “constituídas, sem finalidade lucrativa por iniciativa de particulares, com o propósito de darem expressão organizada ao dever moral de solidariedade e de justiça entre os indivíduos e desde que não sejam administrados pelo Estado ou por um corpo autárquico, para prosseguir, entre outros, os seguintes objectivos, mediante a concessão de bens e a prestação de serviços: a) Apoio a crianças e jovens; b) Apoio à família; c) Apoio à integração social e comunitária; d) Protecção dos cidadãos na velhice e invalidez e em todas as situações de falta ou diminuição de meios de subsistência ou de capacidade para o trabalho; e) Promoção da saúde, nomeadamente através da prestação de cuidados de medicina preventiva, curativa e de reabilitação; f) Educação e formação profissional dos cidadãos; g) Resolução dos problemas habitacionais das populações.

Nos termos do EIPSS, as instituições revestem as seguintes formas: i) Associações de Solidariedade Social; ii) Associações de Voluntários de Acção Social; iii) Associações de Socorros Mútuos; iv) Fundações de Solidariedade Social; v) Irmandades da Misericórdia.

A par das IPSS, existem também Empresas Privadas Prestadoras de Serviços Sociais (EPPSS).

tes» financeiros; significa, sim, que os devem gerar, em nome da eficácia social no sentido mais amplo, e que não os podem distribuir em função do capital investido.³

A universalidade potencial das finalidades da economia social está em conformidade com as suas preocupações de transformação socio-económica e com as tendências mais recentes que apontam para a sua influência em toda a economia e sociedade. Autores como Genauto C. F. Filho e Jean-Louis Laville, na linha do próprio Marcel Mauss, têm chamado a atenção para o fenómeno da «hibridação», que consiste na complementaridade e interligação dos objectivos de lucro e de solidariedade.⁴ Por coincidência deveras significativa, o Papa Bento XVI, na encíclica *Caritas in Veritate*,⁵ utiliza o termo «hibridização» (n.º 38) praticamente com o mesmo significado, afirmando a propósito que «temos necessidade de um mercado no qual possam operar, livremente e em condições de igual oportunidade, empresas que persigam fins institucionais diversos», com ou sem fins lucrativos. Nesta conformidade, pode falar-se, para além do «terceiro sector», «de uma nova e ampla realidade complexa, que envolve o privado e o público e que não exclui o lucro mas o considera como instrumento para realizar finalidades humanas e sociais» (n.º 46). Numa abordagem mais próxima da gestão empresarial, Peter Drucker, ocupou-se das «organizações sem fins lucrativos», defendendo que as empresas têm muito a aprender com estas.⁶

Foi exactamente a consciência das enormes potencialidades da economia social, e do trabalho aí realizado ao longo de séculos, que esteve na origem deste trabalho – tentando-se clarificar a realidade actual e formulando-se recomendações em ordem ao desenvolvimento futuro. Devido aos naturais constrangimentos, foi necessário restringir-nos

³ Cf. além do documento referido nas notas anteriores, Thierry Jantet, *L'Économie sociale en action – faits, enjeux, options – Rapport au Conseil Consultatif de l'Économie Sociale*, Éditions CIEM, 1995, Paris, pp. 11-12.

⁴ Cf. Genauto Carvalho França Filho e Jean-Louis Naville, *Economia Solidária – Uma Abordagem Internacional*, UFRGS, Porto Alegre, 2004, sobretudo na p. 187. José Manuel Leitão da Cunha, na sua dissertação de mestrado em Economia Social e Solidária (ISCTE-IUL), não editada, com o título *A Ideia de Dádiva no Voluntariado Social*, 2009, desenvolve o pensamento destes autores e de outros, sobretudo no 1.º capítulo, pp. 8-14. O livro da OCDE, referenciado na nota n.º 6, também partilha destas concepções.

⁵ Bento XVI, *Caritas in Veritate*, de 2009, Paulus Editora, 2009.

⁶ Cf. em especial, Peter Drucker, *Gerindo para o Futuro*, Difusão Cultural, Lisboa, 1993, pp. 191-203.

ao universo das IPSS, reguladas pelo Decreto-Lei n.º 119/83, de 25 de Fevereiro. As IPSS constituem, todavia, a maioria das organizações de economia social no distrito de Castelo Branco, proporcionam serviços indispensáveis no tecido social e debatem-se com problemas de sustentabilidade, com tendência para o agravamento. A crise actual veio reforçar a justificação deste estudo, na medida em que as IPSS se defrontam com o imperativo de contribuírem para a superação da crise e não constituírem um problema dentro dela. Sabe-se que muito dificilmente conseguirão a autonomia financeira total em relação aos apoios públicos, nem tal seria justo atendendo aos serviços que prestam a favor do bem comum; mas sabe-se também que tais apoios poderão não ser suficientes, face às necessidades sociais a atender, e que existem potencialidades nas IPSS ainda não aproveitadas.

Correntes de pensamento bastante diversificadas, tais como as dos autores acima referidos, de Boaventura Sousa Santos, da Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económicos (OCDE) e do próprio Bento XVI, têm alertado para a acção complementar do Estado, do mercado e da sociedade civil.⁷ Tais concepções afastam-se da compartimentação-estaque segundo a qual ao mercado incumbe a esfera da economia, com mais ou menos intervenção do Estado, ao Estado a regulação geral e a garantia de direitos, nomeadamente na esfera social, e à sociedade civil actividades básicas de natureza social, cultural, ambiental e outras, sem interferência relevante na esfera económica. Tratar-se-ia de uma espécie de inversão do princípio da subsidiariedade⁸ em que, no limite, o mercado e o Estado assegurariam o acesso a todos os bens.

⁷ Cf. Boaventura de Sousa Santos, *Pela Mão de Alice – O Social e o Político na Pós-Modernidade*, Edições Afrontamento, 2.ª edição, Porto, 1994, pp. 63-64, 105-111, 203-204 e 219; OCDE, *Réconcilier l'économique et le social – Vers une économie plurielle*, Paris, 1996, com realce para as pp. 50-54; Bento XVI, *Caritas in Veritate*, n.ºs 38, 39 e 36; e José Reis, *Ensaio de Economia Impura*, Edições Almedina, 2007, pp. 152-167.

⁸ O princípio da subsidiariedade, consagrado na União Europeia, não se encontra suficientemente assumido nem esclarecido entre nós. Significativamente, são algo divergentes as noções adoptadas em três diplomas: Resolução do Conselho de Ministros n.º 197/97, de 18 de Novembro, n.º 25, sobre a «rede social»; Decreto-Lei n.º 115/06, de 14 de Junho, art.º 5.º, sobre o mesmo assunto; e Lei n.º 4/2007, de 15 de Janeiro – «bases gerais do sistema de segurança social», art.º 11.º Para uma abordagem mais aprofundada, relacionando a subsidiariedade com a solidariedade e a socialização, cf. D. António dos Reis Rodrigues, *Doutrina Social da Igreja – Pessoa, Sociedade e Estado*, Rei dos Livros, Lisboa, 1991, pp. 127-140.

Ao contrário desta leitura simplista da sociedade civil, e consequentemente das IPSS, a nossa história social e económica mostra porém que, ao longo dos séculos, essa sociedade foi extremamente fecunda em pelo menos três domínios: a acção social, com destaque para as IPSS e para a entreatajuda de proximidade; a economia, com destaque para a luta pela subsistência, a economia familiar e a cooperativa; e a acção educativa e cultural, desde as antigas escolas (com esta ou outras designações) até às colectividades de cultura e recreio. Pode afirmar-se com relativa segurança que, durante séculos, a sociedade civil cumpriu missões várias que, depois, vieram a ser assumidas pelo mercado e pelo Estado. No momento actual, a sociedade civil continua a revelar o mesmo potencial, tanto nas actividades mais antigas como nos domínios do ambiente, direitos humanos, cooperação para o desenvolvimento, desenvolvimento local⁹...

Este estudo inscreve-se nesta linha de pensamento, crucial nas sociedades democráticas. Mais concretamente, visa os seguintes objectivos:

- Compreender se a crise actual é conjuntural ou estrutural;
- Clarificar a situação económico-social do distrito de Castelo Branco, ponderando as consequências da crise actual;
- Clarificar a situação e as perspectivas de viabilidade das IPSS, considerando nomeadamente:
 - O seu grau de autonomia;
 - As consequências da crise na sua viabilidade;
 - Os esforços realizados para que a viabilidade seja garantida e, se possível, reforçada (aqui serão tidos em conta, nomeadamente, os esforços a nível da gestão e organização e da obtenção de novas fontes de financiamento, incluindo a promoção do empreendedorismo);
 - As boas práticas nacionais e internacionais.
- Formular propostas para que as IPSS não sejam abaladas pela crise, e até contribuam para a debelar, especialmente nos mercados locais.

⁹ Em conformidade com os autores referidos na nota n.º 6 e, sobretudo, com base na história de inúmeras famílias, localidades e até do país, a sociedade civil não é um sucedâneo, ou solução de recurso, quando falham o mercado e o Estado, mas sim um dinamismo básico e permanente do qual brotaram, em larga medida, aqueles dois.

2. O RETRATO DA CRISE NO DISTRITO DE CASTELO BRANCO

2.1. Os números da crise na última década

Num contexto de mobilidade laboral e populacional relativamente fácil, como acontece noutras regiões do país e, em menor escala, dentro do espaço económico europeu, a (in)capacidade de uma Região em fixar e atrair população ao longo de vários anos é, em última análise, o sinal mais evidente da (falta de) vitalidade da economia local. Esta, por seu lado, pode estar associada à fixação/atração de população de diferentes faixas etárias (jovens estudantes, adultos em idade activa, seniores, ou qualquer combinação destas), dependendo, em larga medida, das vantagens competitivas e do padrão de especialização produtiva. Por exemplo, duas regiões podem ter economias igualmente dinâmicas sendo uma especializada na prestação de serviços a pessoas seniores e, portanto, especialmente atractiva à fixação de pessoas nessa faixa etária, enquanto outra, especializada em actividades industriais e/ou de serviços às empresas, é particularmente atractiva para a fixação/atração de população em idade activa.

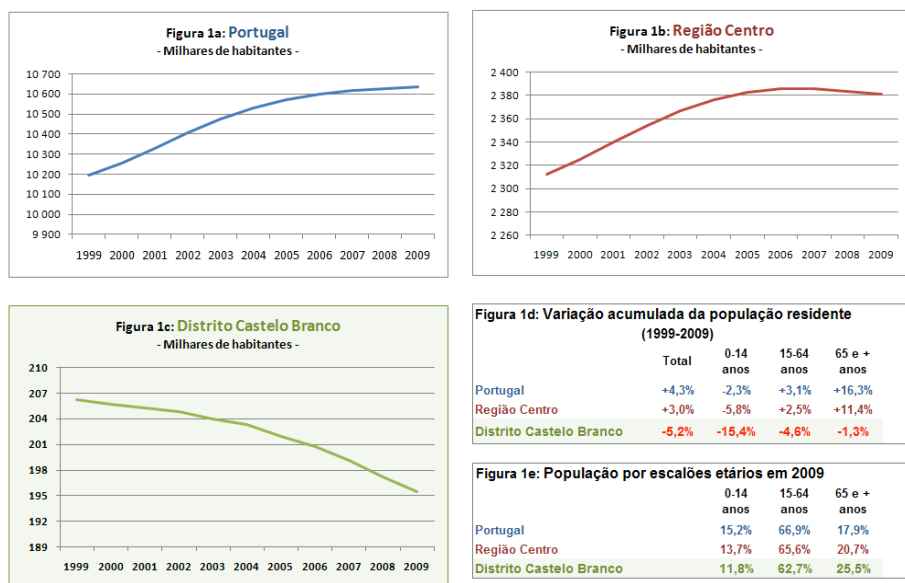
Os números da evolução da população do distrito de Castelo Branco (fig. 1) indiciam um fraco desempenho económico ao longo da última década, quando o distrito foi incapaz de reter e/ou atrair população em qualquer escalão etário. Com efeito, entre 1999 e 2009 registou uma redução anual sistemática da sua população total, em contraste com o aumento anual da população da Região Centro e do País¹⁰ (fig. 1a, 1b e 1c). Em termos acumulados, nos últimos 10 anos a população total do distrito diminuiu 5,2%, enquanto a da Região Centro aumentou 3% e a população nacional cresceu 4,3%. Neste período, a quebra populacional foi visível tanto na população em idade activa¹¹ (-4,6%) como na população sénior¹² (-1,3%), em claro contraste com os aumentos verificados nestes escalões etários na Região Centro e no País. Acresce ainda que a quebra populacional acumulada no escalão 0-14 anos no distrito de

¹⁰ Pese embora em 2008 e 2009 se tenha verificado uma tendência de abrandamento do aumento populacional, mais significativa na Região Centro que no total do país.

¹¹ A população em idade activa corresponde à população residente com idades compreendidas entre 15 e 64 anos, inclusive.

¹² População com 65 e mais anos de idade.

FIGURA 1: Evolução da População Residente (1999-2009)

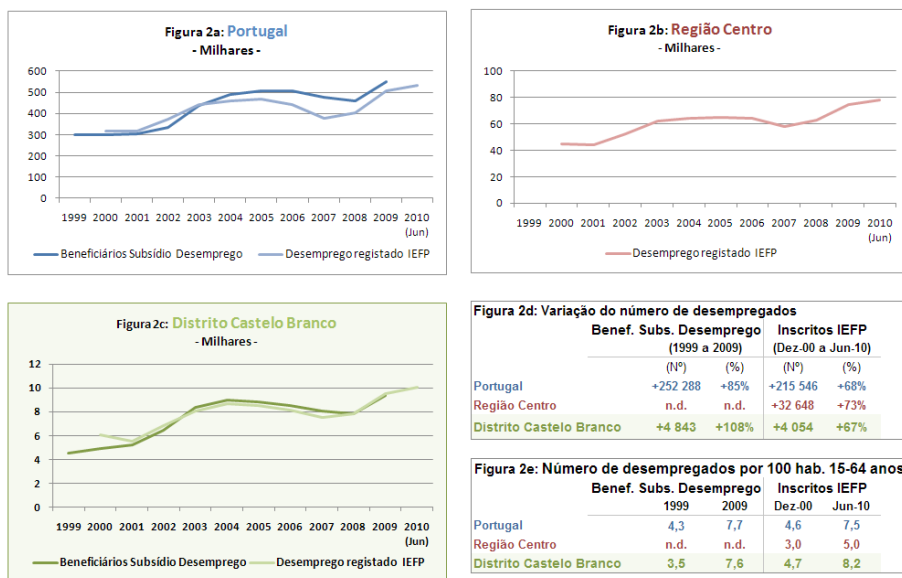


FONTE: INE, Estimativas Anuais da População Residente. Acesso em 06/08/2010.

Castelo Branco (-15,4%) foi substancialmente superior à registada na Região Centro (-5,8%) e no país (-2,3%) (fig. 1d).

Estes resultados sugerem ainda que o fraco desempenho da economia do distrito de Castelo Branco tem raízes estruturais que a crise económico-financeira internacional iniciada em 2008 terá vindo acentuar. Os números disponíveis sobre a evolução do desemprego (fig. 2) corroboram esta perspectiva. Com efeito, tanto o número de beneficiários de subsídio de desemprego como o número de inscritos no Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) revelam que, desde 2001, se verifica uma tendência de aumento de desemprego, tendência igualmente verificada tanto na Região Centro como no conjunto do País: após uma ligeira melhoria em 2006 e 2007, o desemprego distrital parece ter ganho impulso acrescido com o despoletar da crise internacional em 2008 (fig. 2a, 2b e 2c). Embora a tendência de aumento do desemprego ao longo da última década seja comum ao distrito de Castelo Branco, à Região Centro e ao conjunto do país, naquele tal agravamento terá sido particularmente significativo, sobretudo pós 2008: o número de benefi-

FIGURA 2: Evolução dos indicadores de desemprego (1999-2010)¹³



NOTAS: n.d. – não disponível. IEFP – Instituto de Emprego e Formação Profissional.
 FONTES: MTSS. Disponível *online* em:

http://www1.seg-social.pt/preview_documentos.asp?r=6859 &m=PDF.

Acesso em 06/08/2010.

IEFP, Desemprego registado por Concelhos – Estatísticas mensais, vários números.

ciários de subsídio de desemprego no distrito mais do que duplicou entre 1999 e 2009, contra cerca de 85% no conjunto do país (fig. 2d). Só em 2009, o número de novos beneficiários do subsídio de desemprego no distrito de Castelo Branco aumentou 45% face a 2008 (38% para o total do país), correspondendo a mais de 4,6 mil novos beneficiários.

Em Junho de 2010 o número de desempregados inscritos no IEFP no distrito de Castelo Branco ultrapassou os 10 mil indivíduos: um aumento de cerca de 4 mil inscritos (+67%) por comparação com Dezembro de 2000 e mais 2,5 mil inscritos que em Dezembro de 2007. Em resultado, por cada 100 habitantes em idade activa (15-64 anos) existiam 4,7 desem-

¹³ O número de desempregados registados no IEFP refere-se a Dezembro de cada ano enquanto o número de beneficiários do subsídio de desemprego corresponde a valores médios anuais.

pregados inscritos no IIEFP em Dezembro de 2000, 6 em Dezembro de 2007 e 8,2 em Junho de 2010. Todavia, em Junho de 2010 o número de desempregados inscritos no IIEFP por cada 100 habitantes não ia além de 5 na Região Centro e 7,5 no conjunto do país (fig. 2e). Em suma, o fraco desempenho da economia do distrito de Castelo Branco na última década, traduzido na incapacidade de reter/atrair população em qualquer dos grandes grupos etários, tem igualmente dado origem a um aumento mais ou menos sistemático do desemprego entre a população activa que nele permanece. Embora visível desde 2001, este aumento do desemprego terá sido especialmente significativo no contexto da crise económico-financeira iniciada em 2008.

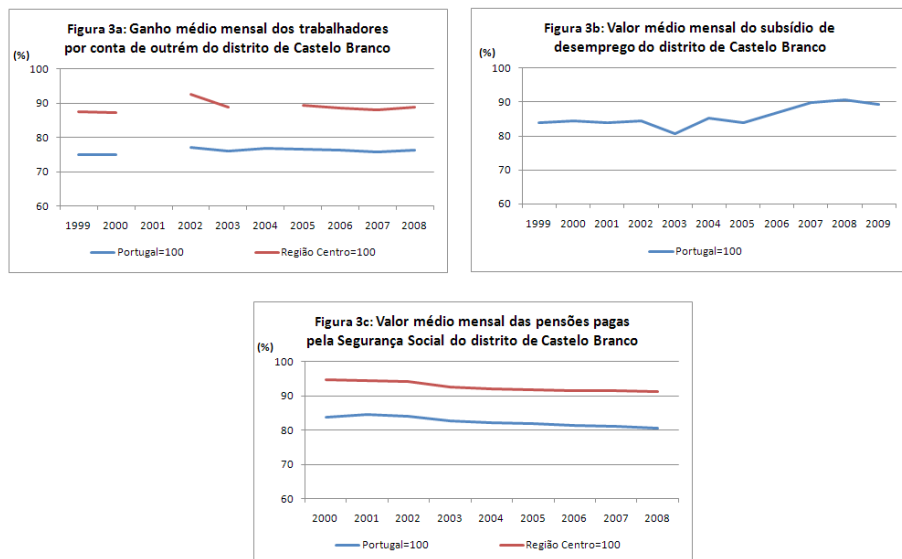
Este cenário económico, já de si preocupante, é agravado pelo facto de os rendimentos do trabalho e prestações sociais (subsídio de desemprego e pensões) auferidos pelas populações distritais ficarem, em média, bastante abaixo dos valores médios nacionais e regionais (fig. 3). Em 2008, o ganho médio mensal¹⁴ de um trabalhador por conta de outrem em empresas localizadas¹⁵ no distrito de Castelo Branco correspondia a 89% do ganho médio mensal da Região Centro e a apenas 76% do ganho médio mensal nacional. Acresce que esta desvantagem salarial em relação à média da Região e à média nacional se manteve praticamente inalterada ao longo da última década (fig. 3a).

Por seu lado, o valor médio mensal do subsídio de desemprego auferido pelos desempregados do distrito de Castelo Branco, embora tenha vindo a convergir para valores similares à média nacional desde 2005 (fig. 3b), em 2009 ainda não ultrapassava 89% do valor médio mensal nacional (84% em 1999). Acresce ainda que o valor médio das pensões pagas pela Segurança Social, que inclui as pensões por velhice, invalidez e sobrevivência, correspondia, em 2008, a apenas 91% da pensão média da Região Centro e 81% da pensão média nacional. Esta disparidade face à média da Região e do País mantém-se praticamente inalterada desde 2003. Em 2000, a desvantagem do distrito era menor, com a pensão média a corresponder a 95% da pensão média da Região Centro e 84% da pensão média nacional.

¹⁴ Corresponde ao valor médio mensal do somatório da remuneração base, prémios, subsídios regulares (e.g., subsídio de férias e subsídio de Natal) e remuneração por trabalho suplementar.

¹⁵ Consideram-se os estabelecimentos empresariais localizados no distrito de Castelo Branco, independentemente da localização da sede social da empresa, a qual pode ser dentro ou fora do Distrito.

FIGURA 3: Evolução do rendimento do trabalho e prestações sociais auferidos pelos residentes do Distrito de Castelo Branco (1999-2009): proporção face às médias nacional e regional



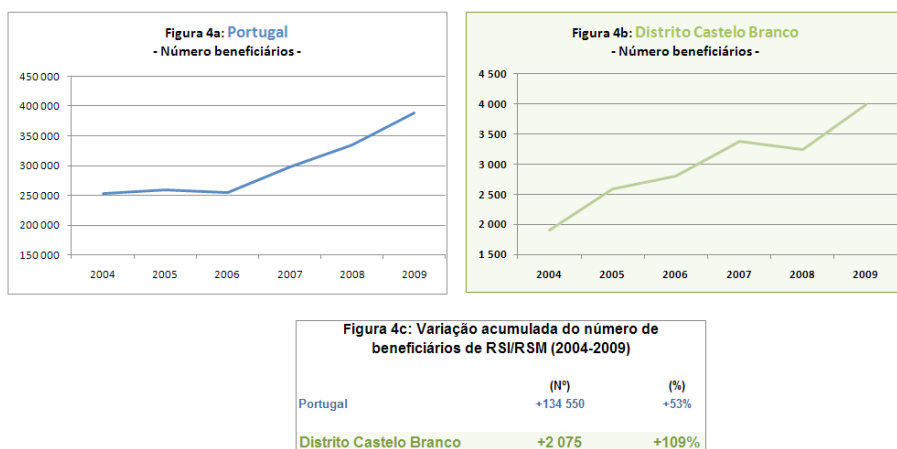
FONTES: MTSS, Quadros de Pessoal, vários números. MTSS, série dos beneficiários do subsídio de desemprego. Disponível *online* em:

http://www1.seg-social.pt/preview_documentos.asp?r=6866 &m=PDF.

Acesso em 06/08/2010. INE, Anuário Estatístico da Região Centro, vários números.

Conjuntamente – a incapacidade em reter/atrainr população em todos os grandes grupos etários; o aumento das situações de desemprego entre a população activa que permanece no distrito e os relativamente baixos níveis de rendimentos do trabalho, pensões e outras prestações sociais – sugerem que no distrito de Castelo Branco existirá desde há vários anos algum potencial para o surgimento de situações de carência social que a recente crise económica terá porventura vindo acentuar. O elevado ritmo de crescimento do número de beneficiários de rendimento social de inserção (RSI) no distrito desde 2004, bastante acima do verificado no conjunto do país (fig. 4), pode ser visto como um indício de que as situações de carência social se terão acentuado nos últimos anos e provavelmente de forma mais significativa que no conjunto do País. Entre 2004 e

FIGURA 4: Evolução do número de beneficiários de RSI (2004-2009)



FONTES: MTSS. Disponível *online* em: <http://www1.seg-social.pt/left.asp?02.21.03.09.02>. Acesso em 6 de Agosto.

2009 o número de beneficiários de RSI no Distrito de Castelo Branco mais do que duplicou, passando de 1910 para 3985 beneficiários. No mesmo período, o número de beneficiários no País aumentou 53% (+134 550 novos beneficiários), abrangendo em 2009 quase 390 mil pessoas.

2.2. A sensibilidade das IPSS

Genericamente, as IPSS caracterizam de forma semelhante à análise dos números, o ambiente de crise que se vive no distrito. As instituições sentem que a situação de crise económica e social é patente, pelo menos desde o princípio da década, mas só manifestam o conhecimento das consequências directas e visíveis da mesma: diminuição do emprego; encerramento de empresas (micro, pequenas e médias empresas), sobretudo na construção civil e no comércio; aumento do desemprego. Parecem resistir a esta tendência negativa as empresas de carácter familiar, cujo nível de custos fixos é mais baixo, porque não têm empregados e porque não têm encargos com as instalações. A difícil situação económica de muitas famílias vai sendo, ainda assim, minorada pela proximidade ao ambiente rural: por um lado, têm a ajuda de familiares com alguma agricultura de subsistência e, por outro, participam em trabalhos agrícolas sazonais.

As organizações que congregam IPSS, designadamente a União Distrital das IPSS (UDIPSS) e a Rede Europeia Anti-Pobreza Nacional (REAPN), reconhecem que a situação social é mais grave do que aparenta. Temem pelo agravamento das condições de subsistência das famílias, pois poucos são os desempregados que procuram diversificar as suas capacidades de trabalho. Sendo tendencialmente pouco pró-activos, podem vir a ter dificuldades de subsistência quando os subsídios de desemprego terminarem. Esta situação é mais preocupante no concelho da Covilhã, onde há um maior desemprego feminino e onde muitas mulheres não oficialmente desempregadas não podem recorrer a cursos de formação, continuando com qualificações baixas e pouco diversificadas. A generalidade das IPSS reconhece uma dependência excessiva dos apoios do Estado, que não gera a pro-actividade necessária para inverter situações de comodismo e pobreza: sentem o aumento efectivo da pobreza e o aparecimento de casos de pobreza «envergonhada» entre pessoas que antes tinham um nível de vida razoável, mas que ficaram sem trabalho e sem possibilidades de cumprirem os seus compromissos financeiros.

Há, com efeito, um número crescente de pessoas a pedir apoio alimentar e roupas a algumas destas instituições, nomeadamente à Cáritas Diocesana e à Cruz Vermelha; algumas pedem esse apoio de forma «escondida», sem exposição, dirigindo-se às instituições e recebendo os respectivos apoios durante a noite. Há também cada vez mais famílias com dificuldades em pagar às IPSS as mensalidades devidas pelo apoio às crianças/idosos: nuns casos solicitam a diminuição da mensalidade, noutros retiram-nos das instituições. E aqui regista-se uma diferença entre as EPPSS e as IPSS: regra geral, nenhuma IPSS nega continuar a cuidar das crianças por falta de pagamento da mensalidade, desde que reconhecidas as dificuldades financeiras das famílias; já no caso das EPPSS, esta prática é menos comum, por falta da “almofada” financeira das IPSS.

As IPSS, de um modo geral, confirmam a degradação da situação financeira das famílias por via do desemprego, e das empresas pelo decréscimo do volume de vendas e pelo aumento dos prazos de pagamentos a funcionários e fornecedores. O retrato da crise revela, igualmente, as marcas da crise nas IPSS: por um lado, a situação financeira das IPSS reflecte o aumento das dificuldades das famílias, sendo cada vez mais recorrentes os atrasos dos pagamentos dos utentes, ou dos complementos pagos pelos familiares dos utentes; e por outro lado, o esforço para equilibrar as suas tesourarias. Algumas, em particular as Miseri-

córdias, estão a recorrer ao património mobiliário e imobiliário acumulado ao longo de décadas para fazer face às dificuldades presentes.

A forma como as IPSS sentem e, sobretudo, como reagem à crise, está contudo intimamente ligada às suas características intrínsecas. Entendem que prestam um serviço que competia ao Estado e, por isso, defendem que esse mesmo Estado não se pode escusar a pagar para que o façam. Este pressuposto vai justificando a falta de estímulos para formas de actuação mais pró-activas, de procura de soluções que minimizem os impactes da crise. A maioria das Instituições mostra-se preocupada, embora sem respostas eficazes para as crescentes dificuldades: muitas admitem, inclusive, apenas conseguir uma gestão do “dia-a-dia”. Há contudo excepções, que passam por redução de custos fixos de funcionamento, renegociação de contratos com fornecedores, concentração de equipamentos até aqui dispersos por diferentes edifícios (p.e. cozinhas) e aumento e diversificação da capacidade de resposta às necessidades dos utentes.

3. A ECONOMIA SOCIAL NO DISTRITO DE CASTELO BRANCO

3.1. As IPSS no Distrito

3.1.1. A organização e gestão. A generalidade das IPSS conta com uma “direcção tradicional”, constituída por órgãos sociais eleitos. A maioria das pessoas que compõem os órgãos sociais desempenha o cargo em regime de voluntariado, não sendo remunerada, mas há também situações de participação de quadros das instituições. A maior parte dos membros dos órgãos sociais cumpre esta missão a tempo parcial. Há, porém, casos de dedicação permanente e regular (a tempo inteiro), o que favorece um acompanhamento mais próximo da Instituição. Verifica-se um traço comum na generalidade das instituições: o Tesoureiro é, em regra, um Técnico Oficial de Contas ou alguém que trabalha (ou trabalhou) numa instituição bancária ou numa repartição pública, nomeadamente de Finanças. Os restantes membros da Direcção apresentam habilitações académicas e experiências profissionais e de vida muito variadas, desde pessoas ligadas à Igreja, ao ensino ou à medicina, a empresários, antigos funcionários públicos... São, geralmente, pessoas com um nível etário avançado, muitas reformadas/aposentadas.

Existem instituições em que os membros dos órgãos sociais estão na instituição há vários mandatos e apresentam muitas vezes uma postura conservadora, pouco sensível às novas realidades do sector e à inovação. No entanto, também se registam exemplos de instituições com rejuvenescimento das suas Direcções, contratação de colaboradores com formação específica na área da gestão, que têm testado e implementado novos procedimentos e abordagens inovadoras, no quadro de perspectivas empreendedoras. A dimensão da instituição e a sua localização geográfica são determinantes na capacidade de atrair elementos de Direcção com formação e experiência adequadas à alteração do paradigma da Economia Social, e colaboradores com a necessária formação específica. A experiência e os cargos que desempenharam podem colocar os dirigentes das IPSS numa posição privilegiada para um diálogo mais favorável com as partes interessadas. Denota-se, também, que quanto maior é a instituição maior é a sua percepção da importância de uma gestão profissionalizada. Esta percepção é igualmente mais nítida nas instituições sedeadas num centro urbano onde existem várias IPSS.

A constituição da Direcções tem, também, impactes na forma como as instituições se relacionam entre si. Com efeito, o défice de inter-relacionamento entre instituições é reconhecido por elas próprias e pelas organizações que as congregam: a maior parte das instituições está apenas preocupada com a gestão individual, sendo pouco aberta ao diálogo com as suas congéneres, nomeadamente com as EPPSS. Também por esta razão, as relações entre diferentes instituições são muito mais relações de concorrência do que de partilha de esforços em prol das comunidades onde estão inseridas. De facto, embora não sejam assumidas com transparência, as relações de concorrência existem. O grau de concorrência está ligado, sobretudo, à tipologia de valências oferecidas, sendo mais evidente entre IPSS e EPPSS. Se atendermos apenas ao valor da mensalidade paga pelo utente, as IPSS podem, teoricamente, proporcionar preços mais competitivos do que os das EPPSS, porém, na realidade, isso nem sempre acontece. As IPSS são especialmente competitivas, pelo valor cobrado ao utente, na valência de apoio domiciliário (apesar das EPPSS defenderem que prestam um serviço mais personalizado e com níveis de qualidade mais elevados). Nas valências de creche, jardim-de-infância e centro de actividades de tempos livres (CATL), as IPSS são igualmente mais competitivas, sobretudo para as famílias de escalões mais baixos.

Sendo o factor preço cada vez mais determinante na escolha da instituição pelas famílias, e sendo o número de utentes o responsável pela

maior ou menor sustentabilidade financeira da instituição, a necessidade de prestar bons serviços é preponderante para a “saúde” das instituições. Segundo as EPPSS, haverá uma certa concorrência desleal, que se manifesta a vários níveis. Sendo o grau de exigência, teoricamente, semelhante para todas as instituições (IPSS e EPPSS), na prática, segundo afirmam, as fiscalizações são alegadamente mais exigentes para as entidades privadas e mais benévolas para as que dependem dos apoios da Segurança Social. Haverá, por isso, eventualmente, um tratamento diferenciado no que respeita a recomendações, a períodos de adaptação às exigências e a aplicação de coimas e multas, tanto por parte da Segurança Social como de outras entidades fiscalizadoras/reguladoras. Por outro lado, é ainda, em muitos sectores, dominante a ideia de que as entidades com fins lucrativos não podem ter apoios. Apoios com os quais muitas IPSS contam: apoio financeiro e logístico das autarquias; apoio de particulares...

3.1.2. As respostas sociais. As IPSS do distrito de Castelo Branco são de várias tipologias. As suas valências variam, naturalmente, em função do historial de cada instituição. Globalmente, a oferta de serviços cobre a maior parte das necessidades registadas: denota-se porém uma tendência para o reforço, por parte das IPSS, da oferta de valências que permitam maior sustentabilidade financeira, nomeadamente com taxas de comparticipação mais elevadas da Segurança Social. É ainda manifestamente insuficiente a oferta existente em serviços especializados, como por exemplo unidades de cuidados continuados e apoio a situações que requeiram acompanhamento diferenciado, como doentes com “Alzheimer” e “Parkinson”.

São as Misericórdias que apresentam um leque mais alargado de oferta de serviços de apoio social, abarcando valências com utentes sobretudo idosos mas também valências dirigidas às crianças. Nestes últimos casos, em regra têm em simultâneo creche, jardim-de-infância e, por vezes, centros de actividades de tempos livres: desenvolvidas sobretudo a partir da década de 80 do passado século. As valências direccionadas para idosos são mais diversificadas, dominando o lar, o centro de dia e o apoio domiciliário: a sua criação em cada instituição variou muito ao longo do tempo, sendo o apoio domiciliário frequentemente a mais recente. Ultimamente, as Misericórdias têm vindo a complementar a oferta aos idosos com apoio domiciliário integrado ou com unidades de cuidados continuados: o serviço de apoio domiciliário tem crescido significativamente,

não só para compensar a falta de vagas em lares e centros de dia mas também porque muitos idosos, sempre que o seu grau de autonomia o permite, privilegiam manter-se na sua própria casa; o crescimento da procura deste tipo de serviço tem aliás feito surgir empresas privadas de apoio domiciliário.

O apoio domiciliário pode incluir: fornecimento de refeições, tratamento de roupa, limpeza doméstica, higiene e cuidados pessoais, fornecimento e apoio à toma de medicação... O apoio domiciliário integrado inclui, ainda, os serviços de saúde, habitualmente prestados pelos centros de saúde (serviços protocolados) ou pelos seus próprios corpos clínicos. A opção por uma ou outra modalidade nem sempre resulta apenas do tipo de necessidades do utente, sendo frequentemente condicionada pela sua disponibilidade financeira. Também outras IPSS mais antigas que apenas tinham lares, com origem sobretudo em doações de bens patrimoniais de benfeitores, diversificaram os seus serviços com apoio domiciliário, centro de dia e valências de internamento.

Os centros de dia e os apoios domiciliários, considerados serviços de proximidade, são os serviços mais frequentemente encontrados ao nível das freguesias rurais do Distrito. No final da década de 90 do passado século e início deste, surgiram várias instituições apenas com a valência de lar e muitas de cariz totalmente privado. As instituições que acolhem crianças, como lar de infância e/ou juventude, foram criadas para acolher jovens provenientes de famílias com dificuldades económicas e desestruturadas: em muitos casos, foram criadas pela mão de um benfeitor, que deixou parte da sua fortuna a uma Fundação com este objectivo. Muitas destas últimas instituições mantêm unicamente a sua missão inicial, não tendo outras valências: pela sua especificidade, diferem do padrão das restantes IPSS, com um número de utentes e colaboradores abaixo da média e um perfil de colaboradores mais ajustado à especificidade das actividades que desenvolvem.

Algumas Misericórdias alargaram, entretanto, os seus serviços a centros de diagnóstico e a farmácia, numa tentativa clara de acompanhar a evolução do mercado e procurando apostar em serviços geradores de mais receitas. Têm inclusivamente apostado em “residências seniores”, semelhantes aos lares tradicionais mas não comparticipadas pela Segurança Social, com serviços de maior qualidade e direccionados para utentes/clientes com uma melhor situação financeira. Em regra, a área geográfica de intervenção destas instituições é local (nível concelhio): no entanto,

e em especial na valência de lar, a sua intervenção pode ser muito mais alargada, recebendo utentes/clientes dos mais variados pontos do País. Na verdade, alguns municípios do distrito de Castelo Branco assistirem nos últimos anos a uma certa especialização económica neste sector, com crescimento da oferta de serviços de apoio aos idosos, superando frequentemente as necessidades locais. São exemplo deste movimento os concelhos de Vila de Rei e Vila Velha de Ródão.

3.1.3. Os colaboradores. O quadro e o perfil de colaboradores de cada IPSS dependem, fundamentalmente, do número de valências e de utentes. Em regra, as Misericórdias têm uma dimensão superior à das restantes IPSS, sendo frequentemente um dos maiores empregadores dos concelhos onde se encontram localizadas. Há casos de instituições no distrito de Castelo Branco que contam mais de 300 colaboradores. As restantes, com dimensões muito variadas, apresentam um número de colaboradores que raramente atinge a centena. Destas, as que têm a sua actividade centrada no centro de dia ou no apoio domiciliário, bem como os lares de infância e/ou juventude, possuem menos funcionários.

Outra característica é o facto de serem, essencialmente, empregadoras de mão-de-obra feminina. Em regra, mais de 90% dos colaboradores das IPSS são mulheres. As excepções verificam-se nos lares de infância e juventude que, pela natureza da sua actividade, têm mais colaboradores masculinos. Nos quadros de pessoal das IPSS são escassos os colaboradores com idade inferior a 25 anos: facto que em parte se justifica com a crise, tendo as IPSS diminuído significativamente as admissões de pessoal e a sua renovação. As instituições com valências exclusivamente direccionadas para idosos (lar, centro de dia ou apoio domiciliário) têm um quadro de pessoal mais envelhecido: em média, mais de 60% dos colaboradores têm idade superior a 45 anos. As que acolhem exclusivamente crianças possuem quadros de pessoal mais jovens: maioria dos colaboradores com idades entre 25 e 45 anos. As que reúnem uma diversidade de serviços, como as Misericórdias, contam com um quadro de pessoal mais equilibrado a nível etário.

O pessoal administrativo representa, em média, entre 3% e 7% dos colaboradores e o pessoal técnico entre 5% e 20%. Nas IPSS, o maior peso é de pessoal auxiliar, fruto da enorme diversidade de tarefas consideradas indiferenciadas e da necessidade de plurifuncionalidade dos seus colaboradores. Muitas das pequenas instituições não contam qualquer “técnico

qualificado”, recorrendo, quando necessário, a colaboradores externos. Em regra, o quadro de pessoal técnico é mais jovem, com idades até aos 45 anos, enquanto o pessoal auxiliar se apresenta frequentemente mais velho, com idade superior a 45 anos.

A formação e as qualificações específicas dos colaboradores completam o perfil do quadro de pessoal destas instituições: entre 7% e 30% possuem formação superior; os com ensino secundário completo são em maior número, chegando aos 60%. Há, também, um número significativo de colaboradores que, embora tendo a escolaridade mínima obrigatória na altura do recrutamento, continua a apresentar défices na sua formação e necessidades de requalificação, não obstante a experiência adquirida ao longo dos anos. Mais uma vez, os lares para crianças e jovens desviam-se da regra, apresentando proporcionalmente maior número de colaboradores com mais anos de formação. No conjunto dos colaboradores com qualificações de nível médio/superior, encontramos técnicos de enfermagem, assistentes sociais, psicólogos, animadores sociais, educadores de infância, professores, chefes de cozinha, fisioterapeutas...

No que respeita às competências técnicas internas, a generalidade das instituições revela preocupações com a promoção da formação dos seus colaboradores. Fazem-no, tanto quanto possível, de forma regular e tentam aproximar-se do volume de formação recomendado – 35 horas de formação, por ano e por colaborador. Porém, nem sempre é possível atingir esse objectivo: dificuldades na coordenação de agendas entre o tempo disponível dos colaboradores e o seu horário de trabalho; dificuldades financeiras; dificuldades de gestão de um vasto quadro de pessoal ou, ainda, manifesta falta de interesse dos colaboradores. A formação incide, preferencialmente, em áreas como a geriatria, a assistência ao idoso, a assistência à infância, o socorrismo e suporte básico de vida, a prestação de cuidados à pessoa, a higiene e segurança no trabalho, a segurança alimentar (HACCP - Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controlo), a animação de tempos livres, a gestão de IPSS... Algumas instituições, recorrendo à oferta do IEFP, promoveram cursos de RVCC (Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências) para o 9.º e 12.º anos e, mais recentemente, estimularam a participação dos seus colaboradores no Programa das Novas Oportunidades. Com isto, procuraram reunir as condições indispensáveis em termos de formação especializada e aumentar as qualificações funcionais dos seus colaboradores (não possível sem o aumento das respectivas habilitações literárias). Aprovei-

taram, ainda, o facto de o IEF, todos os anos, definir no seu plano de formação cursos de dupla certificação – habilitações e formação profissional – vocacionados para as IPSS e para o apoio social, nomeadamente em geriatria e animação sociocultural.

A generalidade das IPSS recorre complementarmente a colaboradores externos, sobretudo para a realização de tarefas/actividades essencialmente técnicas, por lhes ser mais vantajoso, do ponto de vista da gestão, comprar esses serviços do que contratar colaboradores especializados: são muitas vezes serviços de carácter regular, prestados a tempo parcial, que não justificam um posto de trabalho permanente. Incluem-se nestes enfermeiros, médicos, terapeutas da fala, fisioterapeutas, animadores sociais, professores de inglês, música e educação física, técnicos oficiais de contas, assessores jurídicos, nutricionistas, seguranças, assistentes sociais, psicólogos, sociólogos... O maior ou menor recurso a colaboradores externos depende, fundamentalmente, da dimensão e capacidade financeira de cada Instituição. Algumas pequenas instituições recorrem às autarquias locais, por não conseguirem pagar colaboradores externos.

3.1.4. Os utentes. O número e as características dos utentes, por instituição, são igualmente muito variados: por um lado, instituições com apenas uma dezena de utentes; por outro, instituições que ultrapassam largamente o meio milhar. O peso relativo de cada valência, nas diferentes instituições, varia em função do enfoque de cada instituição: há instituições mais vocacionadas para o apoio aos idosos e outras especificamente direccionadas para o apoio às crianças. Nas que se dedicam aos vários grupos, em especial as Misericórdias, a proporção dos serviços prestados aos idosos é sempre mais elevada, na continuação das características demográficas do distrito, com níveis de envelhecimento significativos, como atrás referimos.

Naturalmente, quanto mais variadas são as valências maior é o número de utentes por instituição: frequentemente, o número médio de utentes por valência é superior nas de maior dimensão, atingindo, em alguns casos, cerca de 400 utentes, situação uma vez mais comum nas Misericórdias. O apoio domiciliário é, em regra, uma valência com número de utentes elevado, especialmente nas instituições localizadas fora dos centros urbanos e/ou onde esta é a principal valência. Por sua vez, o centro de dia é uma valência com menor número de utentes, os

idosos preferindo permanecer em suas casas e ter apoio domiciliário. Contudo, há centros de dia localizados em pequenas freguesias que registam grande adesão, funcionando como principal ponto de encontro dos idosos. Nos maiores centros urbanos, onde o número de crianças ainda é significativo, as valências de creche, jardim-de-infância e centro de actividades de tempos livres também registam um número de utentes bastante apreciável.

3.1.5. A sustentabilidade financeira. O nível de sustentabilidade financeira das instituições é muito variável, dependendo de um conjunto vasto de factores, onde se incluem as valências disponibilizadas, a dimensão, o contexto em que estão inseridas, a população que servem, entre outros. As fontes de receita são, essencialmente, as transferências da Segurança Social e as prestações dos utentes, que representam, regra geral, mais de 95%. Os donativos e subsídios pontuais cobrem a diferença para os 100%.

No distrito de Castelo Branco, a dependência das instituições face às transferências da Segurança Social é muito significativa, atingindo nalguns casos mais de 80%, na continuação de um fraco auto-financiamento: num contexto de crise, esta situação gera muitas incertezas e põe em causa a sustentabilidade de muitas delas. Com excepção das instituições que dependem totalmente de transferências e subsídios (caso dos lares de infância e juventude que, pela natureza dos serviços que prestam – acolhem crianças de famílias desestruturadas – não recebem contribuições dos utentes), as restantes debatem-se permanentemente com o dilema de tentar estabelecer o equilíbrio entre responder às necessidades da comunidade onde estão inseridas e centrar os seus recursos nas valências melhor comparticipadas pela Segurança Social.

As instituições de maior dimensão e com maior diversidade de valências obtêm o seu financiamento, essencialmente, através da contribuição dos utentes ou seus familiares (entre 35% e 55%) e do apoio da Segurança Social (definido em função do número de utentes protocolados, variando de 40% a 60%). Acrescem a estas receitas, em alguns casos, os ganhos extraordinários provenientes da gestão do seu património (nomeadamente venda de imóveis, juros de depósitos e outros investimentos financeiros, que não excedem, normalmente, 4% dos proveitos), rendas de propriedades e donativos (regra geral, menos de 1% das receitas e com tendência de diminuição). As instituições mais pequenas

e/ou que centram a sua actividade num número muito reduzido de valências apresentam situações muito diversas, de que se destacam: instituições que só acolhem idosos em valência de lar e que obtêm a maior parte do seu financiamento da cobrança aos utentes, cabendo ao Estado o restante (40% a 50%); instituições cuja valência principal é o apoio domiciliário e que dependem fortemente do apoio do Estado (cerca de 65% do seu financiamento).

Num contexto em que urge assumir uma postura pró-activa e “reinventar” formas de financiamento das instituições, estas, quando confrontadas com a necessidade de melhorar a sua autonomia financeira e, no fundo, com a forma como se vão financiar no futuro, apresentam regra geral dois tipos de postura. As instituições menos dependentes do apoio do Estado, com contas equilibradas e gestão tipo empresarial, pretendem manter a estratégia actual de financiamento, maioritariamente dependente das contribuições dos seus utentes; admitem ainda alargar o leque de serviços remunerados e adoptar novas medidas de racionalização de custos e melhoria de eficiência, para manterem a sua sustentabilidade financeira. As instituições que têm uma forte dependência do Estado e que, tradicionalmente, têm órgãos directivos constituídos por pessoas mais idosas e mais resistentes à mudança, em regra não admitem outro cenário para além da continuação das actuais formas de financiamento e reforço dos apoios da Segurança Social. Consideram inclusive injusto, inadmissível e irreal a hipótese de o financiamento do Estado vir a diminuir, comprometendo os serviços prestados e a sua sobrevivência. Na continuidade, não delineiam estratégias alternativas de financiamento futuro. Inversamente, as instituições com corpos gerentes mais jovens e com formação em áreas ligadas à gestão de IPSS estão mais sensibilizadas para o recurso a outras fontes de financiamento, como a venda de produtos/serviços gerados internamente, ainda que com carácter pontual e residual, alargamento de serviços disponibilizados ao utente, fornecimento de serviços ao exterior, alteração de valências... Refira-se, ainda, que há instituições que admitem recorrer a empréstimos bancários para investimentos que lhes permitam reduzir custos de funcionamento ou gerar receitas, caso de colocação de painéis fotovoltaicos para a microgeração de energia.

3.1.6. Os constrangimentos. De um modo geral, até ao início da década de 80 do século passado, a oferta de serviços de apoio social

cobria as necessidades. Depois, o envelhecimento da população, na continuação do aumento da esperança média de vida e da quebra da natalidade, a proliferação das famílias nucleares e a diminuição das famílias alargadas levaram à impossibilidade de cuidarem dos idosos e de manter as crianças em casa até ao ingresso na escola, gerando a explosão de novas necessidades de apoio social. Segundo as organizações que congregam IPSS, registou-se um crescimento exponencial da oferta desses apoios, nem sempre acompanhado/ controlado pelas entidades tutelares: entre outros problemas, multiplicaram-se as adaptações de edifícios, com constrangimentos difíceis de ultrapassar, sendo excepção as instituições criadas ou com edifícios construídos no final do século passado ou já neste. Em alguns casos a situação complica-se, pois os edifícios, muitas vezes doados, não estão correctamente registados na Conservatória do Registo Predial, o que dificulta a possibilidade de intervenção.

A quase totalidade das IPSS apresenta neste momento dificuldades/ carências ao nível das instalações e/ou dos equipamentos. As mais antigas, designadamente as Misericórdias, debatem-se com a falta de instalações bem dimensionadas e adaptáveis às exigências actuais. As dificuldades mais recorrentes são: corredores estreitos, sem espaço para a passagem de camas articuladas ou cadeiras de rodas; quartos subdimensionados e sem casa de banho; deficiente acessibilidade (ausência de rampas e/ou elevadores) para pessoas com mobilidade reduzida; défices nos isolamentos térmicos dos edifícios; localização pouco funcional dos diferentes serviços... Estes constrangimentos afectam, principalmente, as valências direccionadas aos idosos, como são os lares. Outras dificuldades prendem-se com: a existência de mobiliário antiquado; a falta de camas articuladas (muito caras); a necessidade de renovação do material didáctico e dos parques infantis; a falta de sistemas de videovigilância; a degradação ou escassez de meios de transporte...

Nos últimos anos tem sido feito um esforço considerável na correcção destes constrangimentos e na adequação à regulamentação do sector, na continuação das constantes vistorias e exigências da Segurança Social e da ASAE (Autoridade de Segurança Alimentar e Económica). De uma forma geral, as instituições queixam-se do crescente grau de exigência da legislação/regulamentação: argumentam que está pouco adaptada ao contexto real das instituições, não sendo sensível à dimensão e às limitações físicas, logísticas e financeiras da cada uma, nem ao seu historial evolutivo; além disso, queixam-se do grau de exigência da ASAE

e da ACT (Autoridade para as Condições do Trabalho), do seu zelo excessivo, não dando tempo para as adaptações necessárias: em muitos casos, só reconstruindo os edifícios, estes cumprirão todos os requisitos legais em termos de funcionalidade, o que nem sempre é viável. Por seu turno, as organizações que congregam IPSS e a própria Segurança Social consideram ser-lhes dado tempo suficiente para as necessárias adaptações, se bem que nem todas o sabem/conseguem aproveitar.

Algumas instituições, pelo incumprimento das exigências e dos prazos de adaptação estabelecidos, têm visto cancelados os acordos com a Segurança Social, o que inviabiliza os apoios financeiros para obras e melhoramentos e as transferências dos protocolos para os utentes. O apoio financeiro da Segurança Social pode ainda ficar comprometido se a Instituição acolher um número de utentes superior ao daquele para o qual tem alvará: algumas lamentam que os rácios impostos fiquem aquém das suas reais capacidades de oferta, dificultando a sustentabilidade financeira.

Todo este conjunto de situações tem consequências, também, no processo de implementação de manuais de qualidade. Com efeito, sendo o caminho expectável a passagem de uma fase actual de recomendação às instituições para se irem adaptando e adoptando os procedimentos preconizados pelos manuais de qualidade, para uma fase futura de obrigatoriedade da sua implementação, são fáceis de antever novos constrangimentos, quer pela desadequação das condições materiais existentes, quer pelas insuficiências dos meios humanos.

Algumas instituições queixam-se da legislação laboral, excessivamente restritiva, que limita/dificulta a sua actuação no que respeita à gestão dos seus recursos humanos. As IPSS sentem dificuldades no que respeita ao pessoal: a contratação fora dos grandes centros urbanos torna-se pouco atractiva, tanto mais que os salários usualmente praticados não são tidos como suficientemente compensadores. Constrangimentos de outra natureza provocam ainda dificuldades maiores: é difícil encontrar pessoas com real vocação para trabalhar com idosos ou disponíveis para trabalhar por turnos e aos fins-de-semana; e também não abundam, sobretudo fora dos grandes centros urbanos, pessoas com as qualificações específicas e necessárias ao tipo de actividades/tarefas a desempenhar. Outras instituições apontam como constrangimento, a falta de dedicação ao serviço de alguns colaboradores e a atitude rígida em relação às condições do contrato de trabalho: dificultam a promoção da polivalência de funções, sobretudo entre os colaboradores mais antigos, ou a adaptação dos horá-

rios de trabalho às necessidades dos utentes e da instituição, mesmo com pagamento das respectivas contrapartidas monetárias, sobretudo nas instituições de maior dimensão, segundo as organizações que congregam IPSS.

A sensibilização para a formação dos colaboradores parte essencialmente das direcções das IPSS. Quando estas não têm essa preocupação, dificilmente se assiste ao incremento das qualificações: em regra, os colaboradores não reconhecem, por iniciativa própria, essa necessidade. Este panorama tem vindo todavia a melhorar, fruto do diálogo constante das novas gerações de dirigentes: em alguns concelhos continua, porém, a ser extremamente difícil promover a formação dos colaboradores de idade mais avançada, para quem a experiência adquirida ao longo dos anos vale mais que qualquer formação, sobretudo se os formadores são mais jovens, possuem maiores habilitações académicas e são conterrâneos dos formandos (não lhes reconhecem “autoridade” para tal). Apesar de tudo, refira-se que as gerações mais jovens de colaboradores reconhecem grandes vantagens na formação contínua.

Finalmente, importa referir que as instituições têm vindo a registar dificuldade crescente na aprovação de apoios pontuais da Segurança Social, nomeadamente de investimento para aumento da capacidade de oferta, e na obtenção dos apoios financeiros e logísticos das autarquias. É também de relevar o aumento das dificuldades das famílias em pagarem as mensalidades dos utentes: complementos das prestações dos idosos habitualmente suportados pelos seus familiares; mensalidades das crianças. Esta situação tem levado um número crescente de famílias a solicitar a baixa das respectivas mensalidades, condição para não retirarem as crianças ou os idosos da instituição: as dificuldades económicas das famílias são mais sentidas nas valências dirigidas a crianças (creches, jardins de infância e centros de actividade de tempos livres), onde se registam mais atrasos nos pagamentos, mais pedidos para rever em baixa as mensalidades, mais retiradas de crianças das instituições, e a procura de alternativas mais baratas ou mesmo gratuitas, junto das autarquias locais.

3.2. As IPSS enquanto unidades económicas

3.2.1. O contributo das IPSS para as economias locais. As IPSS geram importantes impactes nas comunidades onde estão inseridas, desde logo pelo emprego que criam: em muitos concelhos, as IPSS são, depois das Autarquias, os principais empregadores. Depois, pela pres-

tação de serviços e apoio social que disponibilizam: este efeito directo é especialmente significativo quando avaliado em termos de emprego. Em terceiro lugar, as IPSS geram outros impactes indirectos e induzidos na economia local, nomeadamente pela via da aquisição a empresas locais de bens e serviços, necessários ao desenvolvimento da sua actividade, a que se junta o acréscimo de consumo local e de procura habitacional por parte dos seus colaboradores.

O impacte indirecto e induzido das IPSS nas economias locais tem todavia uma magnitude diferenciada, dependendo da dimensão da economia local e da dimensão da própria instituição. As instituições que se encontram na sede de distrito ou nas cidades do Fundão e da Covilhã conseguem abastecer-se localmente, tanto ao nível de produtos como de serviços. Fora destas e também das restantes sedes de concelho, as instituições têm maior dificuldade em satisfazer localmente todas as suas necessidades. Quando a Instituição tem uma pequena dimensão, adquire quase tudo a nível local, incluindo bens alimentares, material de higiene pessoal e de limpeza, produtos farmacêuticos, material de escritório e de papelaria, bem como muitos produtos perecíveis. Nos casos em que a instituição, ainda que pequena, se situa numa pequena freguesia sem a oferta adequada dos bens e/ou serviços que necessita essas aquisições passam a ser conseguidas apenas à escala concelhia ou mesmo distrital. As instituições que possuem quintas agrícolas retiram daí alguns dos produtos que consomem. Porém, estes são insuficientes para assegurar o consumo de produtos frescos ao longo do ano. Embora raros, há casos de IPSS cuja direcção optou por uma manifesta política de dinamização da economia local, efectuando as suas compras na freguesia, mesmo que a um preço mais elevado. Na aquisição de serviços os padrões são muito semelhantes, sendo dada preferência ao abastecimento local, designadamente no concelho, onde em regra obtêm serviços de seguros, contabilidade, advocacia e saúde (médicos e enfermeiros). No que respeita a serviços de natureza mais técnica: por exemplo no campo da saúde (fisioterapia e outros) e serviços de higiene e segurança no trabalho, recorrem a prestadores localizados na sede de distrito ou mesmo noutros pontos do País.

A análise da distribuição geográfica da residência dos seus colaboradores é igualmente relevante. Em regra, o pessoal auxiliar reside na localidade onde a instituição se encontra instalada, ou próximo. O pessoal administrativo e, em especial, o pessoal técnico, que frequentemente

presta serviço em mais de uma Instituição, mantém a sua residência nos locais de proveniência, que nem sempre correspondem à localidade onde se encontra localizada a Instituição. Como é normal, a residência de colaboradores das IPSS é superior nos centros urbanos de maior dimensão, o que implica deslocações, por vezes consideráveis, originando também consumos fora das localidades onde aquelas operam. Contudo, mesmo que não residentes, os colaboradores não deixam de consumir na economia local, embora numa escala residual. Assim, os impactes económicos directos, indirectos e induzidos destas instituições nas comunidades locais, não obstante serem muito importantes, ficam muitas vezes aquém da relevância económica da instituição, porque parte destes efeitos transvazam para outras localidades mais ou menos distantes.

Mas as IPSS desempenham vários outros papéis económico-sociais nas comunidades locais que vão muito para além do seu impacte directo, indirecto e induzido nas respectivas economias. Em primeiro lugar, são as IPSS que em algumas freguesias evitam um maior despovoamento e, mesmo, o encerramento de pequenos estabelecimentos comerciais. Em segundo lugar, estas instituições são importantes no combate à exclusão social. Por exemplo, as instituições que acolhem crianças e jovens em regime de internato desempenham um importante papel no desenvolvimento cívico destes futuros adultos: em regra, estes utentes provêm de famílias desestruturadas, sem hábitos de organização pessoal ou convivência cívica. Parte dos seus esforços passam por coisas simples, como a realização de pequenas tarefas do dia-a-dia que ajudam a promover o seu crescimento pessoal e cívico, como fazer a cama todas as manhãs, arrumar a sua própria roupa e outros pertences, pôr e levantar a mesa das refeições, ajudar na limpeza da loiça, praticar pequenas actividades hortícolas e de jardinagem, entre outras.

As instituições que acolhem idosos desenvolvem um leque mais variado de actividades, num esforço para proporcionar um envelhecimento activo e com dignidade, ainda que a receptividade destes esforços por parte dos utentes seja bastante diferenciada. No que respeita às actividades lúdicas ditas de promoção do envelhecimento activo, o envolvimento dos utentes nas tarefas quotidianas das Instituições não é obrigatório, variando em função da atitude individual dos mesmos e da capacidade dos colaboradores para os motivar, nomeadamente do dinamismo e espírito inventivo dos animadores sociais. Já quanto a pequenas actividades não lúdicas, verifica-se habitualmente uma resistência muito grande em colaborar. Sendo certo que muitos apresentam limitações

físicas que não lhes permitem participar, ainda que o queiram, a verdade é que, genericamente, há a ideia “instituída” de que se os utentes pagam devem ser servidos.

Ao mesmo tempo, a legislação restringe quase por completo a possibilidade dos utentes realizarem tarefas que sejam desempenhadas pelo pessoal contratado para o efeito. Ainda assim, há idosos que procuram dentro das suas possibilidades físicas ajudar em pequenas tarefas, como pôr e levantar a mesa, arrumar o seu quarto, ajudar na preparação de alimentos, designadamente na de legumes ou, ainda, realizar pequenas actividades de horticultura e jardinagem. As instituições lamentam a “postura altiva” de alguns utentes, que consideram que os colaboradores têm de ser subservientes. Esta atitude é mais frequente nas pessoas que sempre viveram com dificuldades, que tiveram uma vida dura ligada à lavoura e que pretendem agora um pouco de conforto, comparando a sua permanência num lar ou num centro de dia a uma estadia num hotel. Frequentemente, estes mesmos utentes têm tendência para criticar os que são mais activos, tornando inglório o esforço da instituição para promover o envelhecimento activo produtivo e dignificante.

3.2.2. O empreendedorismo e o voluntariado. O escasso inter-relacionamento entre instituições é sinal do ainda insuficiente espírito empreendedor por parte delas. São de salientar, até pelo exemplo demonstrativo, as excepções detectadas, de partilha de recursos materiais e humanos ou de participação conjunta em actividades (p.e. em caso de avaria de equipamentos, em festas ou passeios conjuntos). Há também casos de instituições que celebraram protocolos com outras entidades (que não IPSS), como farmácias e instituições bancárias, para a aquisição de bens ou para a obtenção de patrocínios. Algumas direcções técnicas de IPSS, nomeadamente as mais jovens e com formação específica na área social, têm vindo a desenvolver esforços para promover uma maior abertura à comunidade e para um maior inter-relacionamento com entidades congéneres.

A cooperação entre IPSS e demais partes interessadas é fundamental, sendo esse um dos objectivos das organizações que congregam IPSS, as quais têm vindo a promover reuniões não só para partilha de experiências, mas também para formação, sensibilização e divulgação de informação que permitam uma gestão mais racional, com aumento/manutenção da qualidade dos serviços prestados. Estes exemplos de colaboração são, contudo, ainda escassos e a falta de inter-relacionamento e

colaboração institucional continua a dificultar um melhor conhecimento das carências sociais, assim como das ofertas de serviços sociais do distrito e, em consequência, a definição de uma estratégia eficaz de combate aos problemas sociais com maior racionalização de custos.

Do mesmo modo, a actuação das instituições no âmbito do apoio a iniciativas de empreendedorismo local é muito limitada ou quase inexistente: em regra, entendem que isso não cabe no âmbito da sua actuação. Nem mesmo quando essas iniciativas partem de algum dos seus utentes. Porém, também aqui se detectaram excepções que importa destacar: algumas instituições têm tido um papel activo e importante no apoio à criação de empresas de inserção, bem como na prestação de apoio logístico de/ou intermediação nos contactos entre potenciais empreendedores e outras instituições públicas e privadas.

As instituições de solidariedade social têm uma participação particularmente significativa em eventos locais de cariz económico e em eventos de promoção do concelho ou da Região. Algumas procuram participar neste tipo de eventos para se darem a conhecer, visando em especial os seguintes objectivos: sensibilizar a população local para a importância do seu trabalho e, dessa forma, obter apoios junto de beneméritos; mostrar e divulgar as actividades que desenvolvem, assim como pequenos trabalhos de artes e ofícios tradicionais realizados pelos utentes, que vendem a preços simbólicos e cuja receita é, em regra, aplicada em actividades de lazer; e conseguir uma melhor divulgação da sua actividade e da qualidade dos seus serviços e, assim, atrair mais utentes, mesmo quando não residentes na localidade. Tendencialmente, são as instituições de maior dimensão que atribuem maior importância à participação nestes eventos. Fazem-no de forma recorrente e alargada, participando em várias iniciativas ao longo do ano, designadamente em festas, feiras, vendas de Natal, corridas solidárias, eventos escolares...

Finalmente, no que respeita à importância do voluntariado nas IPSS do distrito de Castelo Branco, e excluindo os membros dos órgãos sociais, constata-se que o número de voluntários que colaboram com estas instituições é reduzido e que não o fazem, em regra, com carácter regular. Os voluntários desempenham um leque variado de actividades, como sejam: servir refeições; ajudar na lavandaria; colaborar nas tarefas agrícolas ou de jardinagem; participar na animação e ginástica dos idosos; prestar serviços de cabeleireiro; promover iniciativas religiosas como a Reza do Terço ou a Celebração da Palavra; ou simplesmente fazer companhia aos idosos, lendo, conversando ou cantando.

A escassez de voluntariado nas IPSS do distrito tem essencialmente a ver com o reduzido número de voluntários e o carácter pouco regular da sua colaboração, e não tanto com as tarefas para que estes se disponibilizam. Terá várias razões: falta de motivação; limitações legais ao recurso a voluntários para exercício de funções que podem corresponder a postos de trabalho; instituições que vivem ainda bastante fechadas sobre si próprias; “ambientes” de trabalho, por vezes de difícil adaptação pessoal e psicológica; dificuldade dos potenciais voluntários em assumir essa missão com sentido de compromisso; ou ainda, insuficiente enquadramento regulamentar do voluntariado. Para fazer face a este último aspecto, há instituições a elaborar regulamentos internos do voluntariado: visam facilitar a integração e organização dos potenciais voluntários disponíveis e interessados em as apoiar, permitindo transformar um apoio esporádico e irregular num apoio regular e efectivo, o que pode ajudar à racionalização de custos, nomeadamente com pessoal. O desafio é gerir eficazmente os conflitos internos de recursos humanos que podem advir de alguma sobreposição entre tarefas desempenhadas simultaneamente por colaboradores remunerados e por voluntários. Por fim, importa não esquecer que em Portugal não está difundido o hábito de assumir o voluntariado como uma tarefa com obrigações equivalentes a um trabalho remunerado, sendo a maioria das vezes encarado como uma caridade dos tempos livres que proporciona auto-estima, em consciência do bem praticado.

4. *BENCHMARKING* NACIONAL E INTERNACIONAL DE ECONOMIA SOCIAL

4.1. Nota prévia

O presente capítulo pretende identificar boas práticas nacionais e internacionais de financiamento no âmbito da economia social, de acordo com o tipo e a natureza da fonte de financiamento: receitas próprias, apoio público/governamental e filantropia/investimento social, e apoio à sustentação do emprego. Importa, igualmente, salientar que o levantamento de exemplos nacionais e internacionais teve por base três critérios principais: exemplos passíveis de ser replicados e que, comprovadamente, produzam resultados concretos e mensuráveis; práticas com carácter inovador que espelhem novas abordagens; exemplos divulgados

em comunicações de conferências sobre a economia social, publicações da especialidade, bem como outras fontes de informação credíveis e disponíveis em língua inglesa, francesa, portuguesa ou em castelhano.

Salienta-se, ainda, que para além dos critérios acima mencionados, a metodologia de execução do actual exercício de *benchmarking* teve em conta os seguintes pressupostos:

- O trabalho desenvolvido não teve como objectivo ser um repertório exaustivo de boas práticas no âmbito da economia social, quer a nível distrital, nacional ou internacional, dados os condicionamentos inerentes à existência de informação relevante;
- Os exemplos compilados não se cingiram apenas a entidades de serviços sociais sem fins lucrativos, pois a economia social abarca um espectro mais lato de organizações, se levarmos em linha de conta a Classificação Internacional para as Organizações Não Lucrativas,¹⁶ tais como: cultura e lazer, intermediários filantrópicos, congregações religiosas, entre outras. Logo, diligenciou-se no sentido de destacar exemplos de boas práticas de financiamento, de apoio à sustentação do emprego e ao crescimento económico, independentemente da natureza das entidades em causa;
- Não foram tecidas grandes considerações no que se refere a definições ou abordagens metodológicas inerentes ao sector, tais como: a diferença entre o conceito de economia social e terceiro sector ou outras, como a ideia de quarto sector¹⁷ proposta pelo *Fourth Sector Network Concept Working Group*¹⁸;

¹⁶ SALAMON, Lester M. e HELMUT, K. Anheier, *The International Classification of Nonprofit Organizations: ICNPO-Revision 1*, 1996, Working Papers of the Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project, no. 19. Baltimore: The Johns Hopkins Institute for Policy Studies, 1996.

¹⁷ O quarto sector é por vezes referido como o sector *for-benefit* (visando o bem comum). Existem vários modelos e abordagens associadas ao quarto sector, com designações distintas e que enfatizam certas características do modelo *for-benefit*. As entidades que actuam no quarto sector são, por definição, organizações com um fim social, economicamente auto-sustentáveis e que procuram ser socialmente, eticamente e ambientalmente responsáveis.

¹⁸ SABETI, Heerad e FOURTH SECTOR NETWORK CONCEPT WORKING GROUP, *The Emerging Fourth Sector (Executive Summary)*, Fourth Sector Network, The Aspen Institute, edição electrónica em formato digital PDF, Washington.

- O processo de recolha e selecção de boas práticas foi baseado nas cinco características estruturais-operacionais que definem as entidades do sector não lucrativo, enunciadas no projecto da Universidade norte-americana *Jobns Hopkins*, *Jobns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (CNP)*, gizadas de forma a gerarem um corpo sistemático de dados comparáveis nos diferentes contextos nacionais. Assim, estas entidades são: *organizadas*, tendo alguma estrutura e regularidade nas suas operações, abrangendo grupos informais e formalmente registados; *privadas*, entidades não governamentais, passíveis de receber apoio financeiro público; *sem fins lucrativos*, não tendo como propósito a distribuição de lucros aos accionistas ou gestores, sendo os “lucros” gerados, no decurso das suas actividades, reinvestidos nos seus objectivos; *auto-governadas*, detentoras de mecanismos de governação interna, podendo cessar a sua actividade e controlar a totalidade das suas operações; *voluntárias*, a participação ou contribuição, em género, numerário ou trabalho feito a título gracioso e de forma espontânea.

Constatou-se que, regra geral, nos países onde a subsidiação pública é maior, menor é a inovação social no que respeita a boas práticas de sustentação e financiamento não público, o que fez com que, por vezes, as práticas recolhidas fossem originárias das mesmas latitudes geográficas. Por último, mencione-se ainda o facto de apenas se referir um único exemplo em algumas das tipologias identificadas, decorrendo tal circunstância da relativa novidade dos mesmos e do seu interesse para este trabalho.

4.2. Boas práticas internacionais de governança e financiamento no âmbito da economia social

4.2.1. Receitas próprias. O financiamento público das organizações da economia social é um instrumento essencial para tornar possíveis muitas das dinâmicas solidárias. Com o decréscimo das transferências sociais, as receitas próprias tornaram-se decisivas e insubstituíveis na produção de resultados, mas não só. A própria capacitação da sociedade civil imprimiu maior premência à necessidade das organizações sem fins lucrativos se afirmarem enquanto parceiros indispensáveis de um desen-

volvimento social mais solidário e equitativo. A sua progressiva independência financeira face às entidades públicas originou, igualmente, um incremento da inovação social, bem como uma maior flexibilidade quanto às suas prioridades de actuação, afectação de meios e recursos.

Mutualidades de empresas sociais. Das diversas práticas identificadas neste domínio refiram-se, em primeiro lugar, as mutualidades de empresas sociais, que providenciam aos seus associados um leque alargado de serviços e produtos, como por exemplo, no âmbito da formação e da criação de competências. Isto permite otimizar recursos, aumentar complementaridades e, consequentemente, a especialização em diferentes valências, facto que se traduz no aumento do impacte social produzido e, indirectamente, no incremento dos proveitos graças aos ganhos em eficiência obtidos. Os consórcios de serviços *Third Italy*, em Itália, ou de trabalho *Australia Ventures*, na Austrália, são exemplos vivos disto mesmo. Esta última, uma empresa social sem fins lucrativos, estabelece parcerias estratégicas com os governos locais, estaduais e federal, empresas, igrejas e sociedade civil, a fim de impulsionar o empreendedorismo social.

Parcerias entre entidades com e sem fins lucrativos. As parcerias entre entidades com e sem fins lucrativos permitem criar sinergias simbióticas para ambas as partes, nos seguintes moldes: iniciativas em que o lucro não seja o derradeiro objectivo; serviços ou produtos que visem o reinvestimento dos proveitos realizados na parceria propriamente dita; distribuição dos lucros entre os contraentes. Tais abordagens permitem potenciar a sustentação financeira das organizações sem fins lucrativos e criar novas fontes de receitas. A título de exemplo, refira-se a iniciativa sem fins lucrativos da *BASF-GAIN*, a qual visa incrementar a quantidade de vitamina “A” nos bens alimentares essenciais comercializados no continente africano. No sector dos lacticínios do Bangladesh, sublinhe-se a parceria *Grameen Danone Foods*, que procura reduzir a pobreza através da criação de emprego, bem como potenciar as oportunidades de negócio das populações autóctones, ao adquirir localmente as matérias-primas necessárias. Por último, mencione-se a *joint-venture* norte-americana *E3 Technologies*, um consórcio entre a subsidiária sem fins lucrativos *Bobby Dodd Industries* e a empresa com fins lucrativos *Optima*, para fornecer serviços de manutenção/reparação de impressoras e de consumíveis reciclados. Esta parceria procurou, sobretudo, alavancar o

potencial de negócio das compras públicas do estado da Geórgia, ao qual as entidades estaduais estão obrigadas por exigência legal, adquirindo certos produtos ou serviços a entidades sem fins lucrativos, entre os quais consumíveis para impressoras.

Sector cooperativo. Actualmente, assiste-se, de forma generalizada, ao surgimento de empresas sociais que operam no mercado com o fito de atingirem objectivos sociais. Estas organizações assumem vários contornos, estando envolvidas em múltiplas esferas de actividade, consequência dos diferentes quadros legais vigentes em cada país. Entre estas, encontram-se as entidades cooperativas, ao nortear a sua actividade empresarial de acordo com os princípios do cooperativismo: gestão participativa, solidariedade retributiva, inter-cooperação, entre outros, contribuindo para tornar as sociedades mais solidárias e dinâmicas. Para além dos benefícios acima referidos, importa salientar, ainda, as boas práticas no domínio da criação de recursos próprios. As **cooperativas de consumidores nipónicas** comercializam entre os seus membros cabazes de produtos alimentares, de acordo com a filosofia “directamente do produtor ao consumidor”: estes são produzidos localmente e entregues nos domicílios dos consumidores, o que levou, em alguns casos, ao encerramento de supermercados correntes. Refira-se, por último, a **Cooperativa de Costureiras Unidas Venceremos (UNIVENS)**, brasileira, fundada por um grupo de mulheres dos 18 aos 70 anos, a fim de ultrapassar o desemprego decorrente do fecho de fábricas de confecção após a liberalização do sector têxtil mundial. Actualmente, confeccionam mais de 10 mil peças de roupa por mês, vendidas directamente a empresas, escolas e mercados. Por outro lado, e no seguimento de contactos feitos em encontros associados à temática da economia solidária, foi criada uma cadeia de produção, em conformidade com princípios da economia social. A matéria-prima, o algodão, é fornecida por agricultores do estado do Ceará, o qual será mais tarde transformado em tecelagens localizadas no estado de S. Paulo: esta prática permitiu potenciar o aumento dos rendimentos de todos, ao conseguir diferenciar o produto final – as peças de vestuário – associando-as ao conceito de comércio justo. É de referir, igualmente, a cooperativa agrícola sem fins lucrativos **La Fageda**, o segundo maior produtor de iogurtes da Catalunha, onde oitenta por cento dos trabalhadores são pessoas com deficiências mentais e físicas: os seus iogurtes são de excelente qualidade, pelos quais o consumidor paga um *premium* de trinta por cento, face a produtos similares. Final-

mente, sublinhe-se o exemplo da cooperativa basca ***Mondragon Corporacion Cooperativa (MCC)***, criada em 1956, fruto do trabalho do Padre Jesuíta José Maria Arizmendiarieta e da população de Vitória, do País Basco: a ***MCC*** conjuga os objectivos de qualquer organização a competir no mercado internacional com a utilização de métodos democráticos de organização, dando especial importância à criação de emprego, à promoção dos seus trabalhadores em termos humanos e profissionais e ao desenvolvimento social.

Fundações detentoras de empresas. O modelo em que uma fundação detém a maioria do capital de uma empresa é uma prática comum na Alemanha, personificada nos exemplos das fundações ***Bertelsmann*** e ***Robert Bosch***, esta última detentora de 92% do grupo ***Bosch***. A Fundação ***Robert Bosch*** utiliza os seus fundos para apoio a actividades interculturais, de carácter social e investigação médica. Esta é uma abordagem distinta, onde parte dos lucros de uma empresa são canalizados para uma fundação autónoma e independente. Outro, o modelo norte-americano, no qual empreendedores bem sucedidos criam fundações às quais legam parte das suas fortunas. A prática alemã permite a prossecução de actividades beneméritas e filantrópicas de forma continuada, graças aos dividendos gerados pelas suas participadas com fins lucrativos.

Uso de tecnologia proprietária para fins sociais. O uso de tecnologia proprietária para fins sociais é um bom exemplo de como as entidades sem fins lucrativos podem maximizar as suas actividades e o *good will* junto das diversas partes interessadas. O ***Dialogue Café***, projecto internacional de diálogo e debate de ideias, ou o ***Social Innovation Exchange (SIX)***, comunidade que visa promover a inovação social e a capacidade de campo da sociedade civil, conseguiram fazer uma reafecção de meios e não incorrer em custos dispendiosos, sendo isso possível graças ao uso de tecnologias de telepresença da empresa norte-americana ***Cisco***, incrementando a visibilidade de todos os participantes.

Prestação de serviços em rede. Procura responder às necessidades sociais, ao promover a concertação de respostas entre as diversas partes interessadas da economia social. Assim, no que diz respeito à prestação de serviços, tem-se assistido ao surgimento de novas abordagens no apoio a pessoas em situação de dependência, em que se privilegia a sua autonomia e a sua permanência no domicílio. O ***Southwark Circle*** é uma

empresa britânica de solidariedade social, com capitais mistos (públicos e privados), que actua no âmbito da prestação de serviços para seniores. Proporciona aos associados um leque alargado de serviços: pequenas reparações domésticas; serviço de compras e entrega ao domicílio; actividades lúdico-recreativas... Estes serviços são providenciados por voluntários ou por empresas com fins lucrativos. Os promotores do projecto desenvolveram esforços no intuito de se inteirarem das necessidades dos futuros membros, mediante o uso de equipas multidisciplinares de investigadores, que observaram as interações e o dia-a-dia de 250 idosos, e mais tarde participaram na concepção dos serviços a propor. Esta entidade estima que, após o terceiro ano de actividade, conseguirá ser financeiramente auto-sustentável apenas com quantias pagas pelos seus membros. Por último, refira-se o exemplo da **Wellink**, entidade neozelandesa que providencia serviços sociais a pacientes com perturbações mentais, entre os quais residências individuais assistidas. A **Wellink** trabalha em parceria com os serviços clínicos de saúde mental da Região de *Wellington*, privilegiando estratégias de auto-ajuda, onde ex-pacientes e a comunidade em geral têm um papel activo na prestação dos serviços acima referidos.

4.2.2. Filantropia/investimento social. Nas sociedades modernas, a filantropia/ investimento social é, antes de tudo, um contrato no qual as entidades contratantes esperam obter benefícios mútuos. No caso do filantropo/investidor social, pessoa singular ou colectiva: a melhoria da sua imagem institucional ou pessoal, benefícios fiscais, satisfação pelo impacte social produzido, ou meramente afirmando-se como parte da comunidade. As organizações sem fins lucrativos obtêm, por sua vez, uma fonte adicional de financiamento, em género ou numerário, ou ainda em trabalho voluntario, se considerarmos o voluntariado como uma forma de filantropia.

Community Pledge. *Community Pledge* são comunidades em linha de indivíduos/entidades que se comprometem, colectivamente, a desenvolver esforços no sentido de solucionar determinados problemas sociais, após o lançamento de um repto por parte de um dos seus membros: “Eu vou fazer x se o número y de pessoas aceitarem fazer o mesmo”. Tais compromissos públicos: captação de fundos ou acções de voluntariado, por exemplo, são publicitados no sítio da internet *PledgeBank* e

nas páginas nacionais de cada país com iniciativas a decorrer. Entre os esforços desenvolvidos para recolher meios, conta-se o da fundação indiana **Bakul Foundation** que conseguiu que 1.000 indivíduos doassem livros para a criação de uma biblioteca, ou a iniciativa individual de **Darren Grover**, em redigir um manual escolar genérico sobre ciência. Os direitos de autor foram, posteriormente, doados à organização sem fins lucrativos britânica *Oxfam*, de modo a que esta distribua a dita publicação em países em vias de desenvolvimento.

Prémios e reconhecimento. Prémios ou outras iniciativas de reconhecimento público têm vindo a tornar-se cada vez mais populares, em particular na última década, com o objectivo de reconhecer e premiar empreendedores da economia social, organizações sem fins lucrativos, bem como outras entidades/agentes do sector filantrópico. Actualmente, cerca de 25 organizações atribuem galardões em todo o globo, tais como as fundações norte-americanas **Skoll Foundation for Social Entrepreneurship** (atribui anualmente o prémio *Skoll Award for Social Entrepreneurship*, a fim de premiar o empreendedor social do ano) e a **MacArthur Foundation** : ao abrigo da iniciativa *MacArthur Fellows Program*, atribui bolsas no valor de \$500,000 por beneficiário durante um período de 5 anos; estas bolsas visam contribuir para a sustentação de acções ou ideias que possam concorrer para um maior bem-estar social. Tais iniciativas, dadas as suas características, tornam-se meios eficazes de distribuição de fundos e de projecção de empreendedores/ organizações da economia social.

Entidades sem fins lucrativos com termo limitado. Estas encontram-se estatutariamente obrigadas a atribuir, durante um determinado período tempo, a totalidade dos seus bens ou activos, como nos casos das fundações norte-americanas **John M. Olin Foundation** e **Atlantic Philanthropies**. Este *modus operandi* filantrópico permite incrementar o impacto das organizações da economia social receptoras, graças à pronta disponibilidade de financiamento, bem como potenciar soluções inovadoras de forma célere, como novos serviços sociais ou de saúde.

Redes e círculos de investimento social. São movimentos/iniciativas que procuram congregar os esforços/contributos individuais/colectivos, em género, numerário ou em trabalho voluntário, numa abordagem

de intervenção social concertada e em parceria. Visam racionalizar e agilizar a actuação das partes interessadas da economia social, numa mesma unidade territorial. A promoção e o reforço do investimento individual/colectivo são feitos de forma participada, através de vários meios de coordenação, como sítios na internet, apelando à contribuição em campanhas de recolha de fundos, ou por meio de encontros periódicos para o planeamento de actividades futuras. Refiram-se os exemplos da **Funding Network**, no Reino Unido, da **United Way**, nos Estados Unidos da América e no mundo e o **Giving Circle of HOPE**, igualmente nos Estados Unidos da América: com mais de 100 membros, angariou e distribuiu mais de 200 mil dólares em quatro anos e contribuiu com 3.500 horas de tempo voluntário para projectos comunitários.

Voluntariado. Engloba todas as actividades realizadas individualmente ou em grupo ao serviço de outrem e do bem comum, a título gracioso. Tais actividades podem ser de direcção, assessoria, formação, execução ou quaisquer outras. **Banco de Tempo.** Orientam-se pela lógica de uma instituição bancária, mas não envolvem dinheiro. Dirigem-se a indivíduos que dedicam parte do seu tempo livre a actividades de voluntariado: as actividades têm o valor medido em unidades de tempo, uma hora por exemplo, e são remuneradas por intermédio da prestação de outros serviços, depositados ou debitados numa “conta” pessoal. No Reino Unido, o banco de tempo **Time for Families** é um projecto que se destina a apoiar crianças com deficiência e as suas famílias, em particular. As famílias participantes são apoiadas e obtêm créditos de duas formas distintas: através da troca de experiências com outras famílias em condições semelhantes ou por intermédio de actividades de voluntariado, junto de organizações sem fins lucrativos, que actuem neste domínio. Podem, ainda, auxiliar aqueles que esperam um bebé deficiente, de modo a que se sintam apoiados durante a gravidez, bem como após o nascimento da criança. Cada família, ao aderir ao projecto, recebe cinco unidades de crédito, para que possa beneficiar de apoio imediato. **Unidades monetárias de serviço social.** São instrumentos de mediação semelhantes às moedas sociais dispensadas nos bancos de tempo, com características próprias: a unidade de valor é um número de horas dedicadas ao desempenho de serviços sociais a idosos. A moeda social nipónica **Fureai Kippu**, criada em 1995 pela fundação **Sawayaka Healthcare Foundation**, é um sistema que permite aos seus utilizadores acumularem créditos ao

apoiar os cidadãos seniores das suas comunidades. O seu modo de funcionamento é flexível: os idosos podem auxiliar-se mutuamente e ganhar créditos ou através de transferências de créditos de familiares próximos, residentes noutras comunidades. Assim, se um membro prestar um serviço de compras e entrega ao domicílio a um idoso com dificuldade de locomoção, ser-lhe-á creditado um x número de créditos, tendo em conta a natureza do serviço prestado e o número total de horas: se a tarefa for feita fora do período das 9 da manhã às 5 da tarde, por exemplo, o voluntário irá receber um crédito de uma hora e meia. Os créditos acumulados podem ser utilizados pelo próprio, no caso de doença ou velhice, bem como transferidos para terceiros. Actualmente, existem no Japão cerca de 374 organizações sem fins lucrativos que emitem unidades monetárias de serviço social, muitas utilizando tecnologias de cartões inteligentes. Abordagens semelhantes estão a ser implementadas na República Popular da China, com redução de custos na prestação de saúde e no apoio à velhice, que potencia um incremento da qualidade de vida dos seniores e permanência nos seus domicílios.

Entidades intermediárias de apoio à capacitação. Organizações com ou sem fins lucrativos, que se especializaram em fornecer serviços de intermediação às partes interessadas da economia social: financeiros, recursos humanos... bem como de apoio à capacitação das mesmas: consultoria jurídica, de gestão e qualidade, entre outros. **Serviços de apoio à inovação social.** Abrangem um número lato de actividades de capacitação de empreendedores sociais, como por exemplo, tutoria e consultoria de gestão, *networking*, visibilidade pública, entre outros. Assim, o laboratório de inovação social **Civic Innovation Lab**, sedado na cidade norte-americana de Cleveland, visa apoiar o empreendedorismo e a inovação social que potencie, directa ou indirectamente, a revitalização económica de comunidades locais. Oferece um serviço complementar de investimento *start-up* e de tutoria de gestão, regido por líderes e empresas em regime de voluntariado: os tutores colaboram com os empreendedores seleccionados, aconselhando-os no que concerne a questões de gestão, na criação de novas oportunidades de negócio... Esse modelo de actuação faz com que os líderes e as empresas se sintam responsáveis pelo sucesso da futura geração de empreendedores. Apesar de existir um compromisso formal dos tutores assessorarem os seus “alunos” durante um ano, muitas vezes este relacionamento prolonga-

se no tempo. Por sua vez, o centro de inovação social canadiano **Social Innovation Generator** procura capacitar os empreendedores da economia social, ao providenciar escritórios em regime de partilha e serviços de apoio administrativo, num imóvel localizado na cidade de Toronto. Acolhe actualmente vários projectos no âmbito da economia social, com diversas valências – artes, ambiente, educação... A partilha de espaços, meios e experiências permite potenciar sinergias de actuação, bem como a criação de novas oportunidades de intervenção graças à proximidade entre os diversos actores, num mesmo local. Refira-se ainda a fundação norte-americana **Taproot Foundation** que, ao contrário de outras entidades afins, não concede apoio financeiro a organizações sem fins lucrativos, mas sim serviços gratuitos de “design”, “marketing”, tecnologia de informação e planeamento estratégico. Estes serviços são realizados no âmbito do programa *Grant Program*, onde cada projecto é desenvolvido por uma equipa de 5 a 6 profissionais, *freelancers* ou empregados de uma determinada empresa, que doam o seu tempo e competências a uma organização sem fins lucrativos. Estas recebem serviços profissionais no valor de 45.000 dólares ou mais para cada projecto, de forma gratuita. A fundação está presente em cinco áreas metropolitanas: Chicago, Los Angeles, Nova Iorque, São Francisco e Washington, DC. **Organizações de intermediação de investimento social/filantropia.** Estas organizações de intermediação de investimento social em linha ou noutros contextos têm como objectivo agilizar o relacionamento entre mecenas/filantropos e os seus destinatários. Apresentam formas de actuação diversas, sendo de destacar as fundações britânicas de capital de risco social, **Private Equity Foundation** e **Impetus Trust**, que utilizam o *Know-how* do sector de capital de risco privado de modo a maximizar os impactes das organizações sem fins lucrativos e o retorno social do investimento de mecenas/filantropos. Proporcionam financiamento a longo prazo, condicionado ao cumprimento de metas pré-acordadas entre as partes, bem como à revisão periódica de indicadores de performance. Para além do apoio financeiro acima referido, estas entidades colaboram, ainda, na gestão das suas participadas por intermédio dos seus associados: empresas de *private equity*, instituições bancárias, escritórios de advocacia, empresas de contabilidade... Para além dos exemplos acima referidos, verificou-se a existência de outras boas práticas, em particular na internet. Assim, os sítios em linha **GlobalGiving** e **kiva**, projectos internacionais, originalmente concebidos nos EUA, permitem aos seus utilizadores fazer doações, no

primeiro caso, e conceder pequenos empréstimos, no segundo exemplo, a empreendedores da economia social ou a organizações sem fins lucrativos. Os beneficiários de tais ajudas são previamente seleccionados por estas entidades, sendo prestada informação diversa aos mecenas e filantropos participantes no que concerne à natureza das organizações publicitadas e à sua performance económica. Destacam-se as plataformas em linha para mecenas/filantropos, como a **Network for Good**, nos EUA e no Reino Unido e a **Firstgiving**, nos EUA: fornecem serviços diversos, pagos ou gratuitos, às entidades sem fins lucrativos, como desenvolvimento de meios de pagamento em linha para recolha de contributos, campanhas de *email marketing*, entre outros. Estes expedientes permitem reduzir significativamente os custos associados à captação de recursos das organizações sem fins lucrativos (entre 15 e 33 por cento do total das verbas arrecadadas nos EUA), a internet propiciando o contacto e a fidelização de eventuais mecenas e filantropos a um custo muito reduzido. **Rating social.** As organizações de *rating* social de entidades com ou sem fins lucrativos, visam contribuir para a melhoria das condições de financiamento das entidades analisadas e para a aplicação mais racional dos recursos dos mecenas e filantropos. Estas entidades, para além de aconselharem os seus clientes mecenas e filantropos, de como podem aumentar a eficácia dos seus investimentos sociais, monitorizam, ainda, o desempenho dos destinatários desse mesmo investimento. A organização britânica **New Philanthropy Capital**, **Global Genebra**, presente nos EUA e no Reino Unido, ou a **GuideStar**, a operar nos EUA, Reino Unido e Israel, são exemplos disto mesmo, ao disponibilizarem informação útil sobre a natureza e a performance de diversas entidades sem fins lucrativos, a par de outros serviços complementares, tais como, de formação e de aconselhamento no âmbito da recolha de fundos. **Voluntariado específico.** Tal como no exemplo das plataformas em linha para mecenas/filantropos, as plataformas em linha de voluntários são serviços de voluntariado na internet que potenciam a interacção e participação de indivíduos, bem como de empresas com fins lucrativos, em actividades ou programas desenvolvidos por organizações sem fins lucrativos graças à capacidade de mobilização e de difusão da internet. Refira-se o caso do **Volunteer Match**, uma organização norte-americana sem fins lucrativos, facilitadora do contacto entre potenciais voluntários e organizações da economia social: sem custos para os primeiros mas com custos para os últimos, consoante o nível de serviço seleccionado. Esta organização

auxilia, ainda, as empresas com fins lucrativos a desenvolverem programas de voluntariado empresarial, mediante o uso de ferramentas próprias em linha, que permitem mensurar o número de horas que cada funcionário dedicou a determinada acção de beneficência ou a calendarização das mesmas. Destaca-se igualmente o serviço de voluntariado em linha das Nações Unidas, *UNV Online Volunteering service*, uma plataforma onde as organizações sem fins lucrativos, no âmbito do desenvolvimento humano sustentável, podem publicitar oportunidades de voluntariado, mediante o uso das funcionalidades disponíveis, como ferramentas de pesquisa, gestão de oportunidades e de voluntários; acesso a uma base de dados de boas práticas no âmbito do voluntariado a nível mundial; serviços de consultoria de mobilização, gestão e colaboração em linha no domínio do voluntariado; *networking*...

Empréstimos sociais e financiamento bancário de entidades sem fins lucrativos. Os empréstimos sociais são empréstimos realizados a um juro inferior ao do mercado a instituições sem fins lucrativos ou a empresas sociais. Uma das entidades que concede este tipo de empréstimos é a instituição bancária britânica *Charity Bank*, o único banco no Reino Unido que se encontra registado, igualmente, como uma instituição de caridade. Oferece todo um conjunto de produtos financeiros direccionados ao apoio de organizações não lucrativas, como por exemplo depósito bancários, onde o titular pode doar os juros a favor de entidades da economia social. A cooperativa de crédito belga *Hefboom CVBA* oferece, igualmente, produtos de financiamento a empresas da economia social: os empréstimos são estruturados para que as entidades contratantes possam cumprir a sua missão, sem comprometer o normal funcionamento das suas actividades filantrópicas/beneméritas. O grupo bancário italiano *Intesa San Paolo* é também um exemplo através da sua subsidiária *Banca Prossima*, que se destina única e exclusivamente a servir organizações que operam no âmbito da economia social. Como a *Banca Prossima* apenas tem como clientes entidades sem fins lucrativos, a sua actividade tornou-se essencial para a auto-sustentação do sector da economia social, pois os proveitos da sua actividade são novamente reinvestidos no sector, em particular em clientes de menor dimensão ou com um perfil de risco mais elevado. Sublinhe-se, igualmente, a prática da entidade espanhola *Caja Navarra*, em particular a iniciativa *TÚ ELIGES: TÚ DECIDES*, a qual permitiu que os seus clientes decidissem

a afectação do investimento social do banco. De cada vez que um cliente contrata um novo serviço ou produto, assina dois documentos: um contrato financeiro e um contrato de investimento social, no qual afecta os benefícios/proveitos decorrentes do serviço/ produto adquirido a determinada valência social. Estas valências são desenvolvidas por organizações sem fins lucrativos, que se associaram a esta iniciativa após terem sido sujeitas a um processo de selecção. Embora, em abono da verdade, não se possa considerar esta pratica como a concessão de um empréstimo, ela acaba por ter características semelhantes, ao obrigar os seus tomadores a prestarem contas periodicamente, perante a instituição e os seus clientes, bem como a atingirem um conjunto de metas pré-acordadas. Por fim, refira-se a banca social, ecológica ou ética, que desenvolve a sua actividade, associando benefícios sociais e ambientais à rentabilidade financeira. A banca social apenas oferece produtos financeiros éticos, facto que a diferencia do resto do sector, que pode ter ou não uma oferta semelhante. Assim, estas instituições apenas investem em empresas ou projectos com impactes ambientais e sociais positivos, decorrentes da sua actividade. **Triodos Bank** é uma das entidades de proa no sector da banca ética europeia, estando presente nos Países Baixos, Reino Unido, Bélgica e em Espanha, desde 2004. O **Triodos Bank** apenas investe o dinheiro dos seus clientes em empresas ou organizações do sector cultural, social e ambiental.

Mercado de valores sociais. São locais onde os investidores sociais podem investir e transaccionar projectos cotados da economia social. Estes mercados mimetizam os procedimentos das bolsas de valores, tendo como objectivo último o lucro social: impacte na comunidade, nos casos da **Bolsa de Valores Sociais e Ambientais (BVS&A)** e da **South African Social Investment Exchange (SASIX)**; rentabilidade dos investimentos no que concerne ao **Altruistic Exchange (ALEX)**. A **BVS&A**, uma iniciativa da Bolsa de Valores de São Paulo, procura criar um meio onde as organizações sem fins lucrativos se possam financiar de forma transparente e fiável. Tal circunstância permite fortalecer a sua actividade e consequentemente, recompensar o esforço do investidor sob a forma de uma sociedade mais justa e equitativa. A **SASIX** replicou o conceito brasileiro, transpondo-o para a realidade sul-africana e, tal como no exemplo anterior, os fundos recolhidos são disponibilizados na sua totalidade às entidades cotadas seleccionadas. Todos os projectos, antes de serem admi-

tidos no mercado, são alvo de uma selecção criteriosa. O investidor social pode acompanhar o desenvolvimento da iniciativa escolhida e as contas relacionadas com a sua actividade, bem como criar uma carteira com vários projectos ou apenas adquirir acções de uma determinada entidade cotada. O mercado de valores sociais norte-americano *ALEX* só difere dos anteriores ao admitir que os investidores possam realizar mais-valias com a venda dos títulos adquiridos.

4.2.3. Incentivos fiscais, financeiros e novas formas societárias

Enquadramento legal das novas organizações de apoio social. Com o advento de novos actores e respostas sociais, nomeadamente empreendedores e entidades sem fins lucrativos, verificou-se a necessidade de se criar um novo edifício legislativo e fiscal, que tivesse em conta as especificidades da economia social, de modo a potenciar a criação de novos modelos de negócio e a sua efectiva operacionalização. Assim, nos Estados Unidos da América a entidade legal de negócio *L3C* (*low-profit limited liability company*) foi criada para colmatar o fosso existente entre as entidades com e sem fins lucrativos, ao instituir uma estrutura legislativa/fiscal que facilitasse os investimentos com impactes sociais positivos, ao simplificar o cumprimento dos requisitos do serviço tributário norte-americano, *Internal Revenue Service*. Uma empresa classificada como *L3C* é gerida como qualquer outra entidade comercial que vise lucro e a rendibilidade do negócio. No entanto, ao contrário das empresas com fins lucrativos, a razão de ser de uma *L3C* não é o lucro *per se* mas o bem comum. Como tal, as empresas *L3C* ocupam um nicho entre as entidades com e sem fins lucrativos. As suas vantagens são as seguintes: a *L3C* é uma figura legal de negócio, definida ao abrigo das leis estaduais; estas entidades podem operar num enquadramento legislativo/fiscal distinto dos demais, em particular das empresas com fins lucrativos; a sua estrutura financeira permite a criação de um produto vendável pela indústria financeira; as fundações podem adquirir títulos de propriedade ou conceder empréstimos a uma *L3C*; ao abrigo do estatuto das *L3C*, uma fundação pode conservar os direitos de propriedade e de gestão de uma *L3C*, bem como rendibilizar o seu investimento ao realizar ganhos de capital, e consequentemente, incrementar os seus meios financeiros disponíveis para fins filantrópicos; a *L3C* cria oportunidades de investimento social a fundos de investimento privados, graças à sua estrutura de tranches. Uma *L3C* pode ser parcialmente financiada por capital, numa

óptica de investimento conservador, tais como fundos de pensões. No Reino Unido as empresas de interesse social *CIC* (*community interest company*) são uma nova entidade legal de negócio criada em 2005 pelo governo britânico, para as empresas da economia social que queiram aplicar os seus proveitos e bens em prol do bem comum. O processo de constituição das mesmas é célere e relativamente simples, beneficiando das vantagens das empresas com fins lucrativos: flexibilidade e segurança, associadas a formalidades específicas de modo a garantir o seu fim social. As *CIC* têm ainda as seguintes características: as *CICs* são entidades empresariais de negócio sem fins lucrativos; os membros do conselho de administração de uma *CIC* podem ser remunerados, ao contrário das outras figuras legais da economia social do Reino Unido, onde os membros de um conselho de administração só podem usufruir de um salário se tal situação concorrer para os interesses filantrópicos da instituição, bem como se estiver prevista nos estatutos da mesma; as *CICs* não podem ter fins políticos; não podem apenas servir os interesses de um grupo restrito de indivíduos; outras entidades/organizações existentes podem solicitar o estatuto de *CIC*; as *CICs* não beneficiam das isenções fiscais inerentes ao estatuto de *charity*, embora estas últimas possam possuir *CICs*.

Benefícios fiscais e deduções. Para efeitos fiscais, são instrumentos que envolvem uma vantagem ou simplesmente um desagravamento fiscal perante o regime normal, assumindo-se como uma forma de isenção, redução de taxas, deduções à matéria colectável, amortizações e/ou outras medidas fiscais. Medidas que visem incentivar as actividades nas áreas social, cultural, ambiental, desportiva ou educacional são exemplos dos instrumentos acima referidos. Assim, no Reino Unido a modalidade de investimento *Enterprise Investment Scheme (EIS)* permite isentar fiscalmente, em maior grau, o capital investido em empresas sociais, o que aumenta a sua atractividade enquanto investimento de longo prazo. Os empreendedores da economia social podem angariar até 2 milhões de Libras Esterlinas durante um período de 12 meses. É ainda objectivo desta iniciativa que as PME da economia social encarem os investidores como parceiros interessados, a longo prazo, em vez de meros especuladores.

Parcerias público-privadas. São modalidades de envolvimento de organizações com e sem fins lucrativos em projectos que visem a melhoria qualitativa/quantitativa da prestação de serviços públicos.

Fundos de investimento social. Os fundos de investimento social público-privados são estratégias de financiamento que procuram adaptar as melhores práti-

cas dos sectores com e sem fins lucrativos, de modo a instigar a inovação, a redução de custos e a melhoria da afectação de recursos. Assim, nos Estados Unidos da América o fundo de investimento social ***Social Innovation Fund***, co-financiado pelo Estado Federal e organizações filantrópicas, procura custear e incrementar os impactes de organizações sem fins lucrativos que comprovadamente produzam resultados tangíveis, para que os benefícios inerentes à sua actividade abarquem um número cada vez maior de utentes. O Município de Nova Iorque, por sua vez, no âmbito do combate à pobreza e exclusão social criou o fundo ***Center for Economic Opportunity (CEO)***, que financia empreendedores sociais que actuem neste domínio, em particular iniciativas focadas na responsabilidade individual. Ao contrário do primeiro exemplo, esta iniciativa privilegia a inovação em detrimento da mera sustentação de boas práticas, num *modus operandi* idêntico ao das empresas de capital de risco. Importa igualmente destacar a criação do futuro ***Big Society Bank***, no Reino Unido, um fundo com um propósito semelhante aos exemplos anteriores. As parcerias público-privadas aqui mencionadas pressupõem: métricas que permitam quantificar os impactes sociais e, consequentemente, identificar os esforços bem sucedidos; a participação de capital privado no intuito de reforçar a prestação de contas; a intervenção de entidades intermediárias sem fins lucrativos, visando acelerar a implementação das ideias mais promissoras, minorar a natural aversão ao risco dos organismos públicos e as pressões políticas durante a tomada de decisão.

Produtos derivados sociais. Os produtos derivados sociais britânicos, ***Social Impact-bonds***, são produtos financeiros associados à performance de uma organização sem fins lucrativos face a um determinado problema social, por exemplo a taxa de reincidência de jovens delinquentes. Os investidores privados, ao investirem, contribuem para que as entidades seleccionadas possam desenvolver e expandir as suas actividades sem se preocuparem com o financiamento das mesmas. Dependendo da taxa de reincidência, o Governo paga aos investidores, no primeiro produto derivado, um prémio de 7,5 a 13%, ou zero se as melhorias propostas não forem alcançadas.

Produtos estruturados sociais. Os produtos estruturados sociais são produtos financeiros, cujo rendimento e risco resultam da combinação de diferentes taxas de risco/ retorno, bem como fontes de capital filantrópicas, públicas e privadas. A sociedade helvética gestora de fundos de investimento no âmbito do micro crédito, ***BlueOrchard***, e a empresa social britânica ***Big Issue Invest*** são exemplos de organizações que comercializam produtos com estas características.

QUADRO 1: Boas práticas internacionais de governança e financiamento no âmbito da economia social

Domínios de Acção	Medidas		Exemplos
Receitas próprias	Mutualidades de empresas sociais		Third Italy Australia Ventures
	Parcerias entre entidades com e sem fins lucrativos		BASF-GAIN Grameen Danone Foods E3 Technologies
	Sector Cooperativo		Cooperativas de consumidores nipónicos UNIVENS La Fageda Mondragon Corporacion Cooperativa
	Fundações detentoras de empresas		Bertelsmann Robert Bosh
	Uso de tecnologia proprietária para fins sociais		Dialogue Café SIX
	Prestação de serviços em rede		Southwark Circle Welllink
Filantropia/ Investimento social	Community Pledge		Bakul Foundation Darren Grover
	Prémios e reconhecimento		Skoll Foundation for Social Entrepreneurship MacArthur Foundation
	Entidades sem fins lucrativos com termo limitado		Jonh M. Olin Foundation Atlantic Philanthropies
	Redes e círculos de investimento social		Funding Network United Way Giving Circle of HOPE
	Voluntariado	Banco de Tempo	Time for Families
		Unidades monetárias de serviço social	Fureai Kippu
	Entidades intermediárias de apoio à capacitação	Serviços de apoio à inovação social	Civic Innovation Lab Social Innovation Generator Taproot Foundation
		Organizações de intermediação de Investimento social/filantropia	Private Equity Foundation Impetus Trust GlobalGiving Kiva Network for Good First Giving

QUADRO 1: Boas práticas internacionais de governança e financiamento no âmbito da economia social (cont.)

Domínios de Acção	Medidas		Exemplos
Filantropia/ Investimento social		Rating social	New Philanthropy Capital Global Genebra GuideStar
		Voluntariado específico	Volunteer Match UNV Online Volunteering service
	Empréstimos sociais e financiamento bancário de entidades sem fins lucrativos		Charity Bank Hefboom CVBA Banca Prossima Caja Navarra Triodos Bank
	Mercado de valores sociais		BVS&A SASIX ALEX
Incentivos fiscais, financeiros e novas formas societárias	Enquadramento legal das novas organizações de apoio social		L3C CIC
	Benefícios fiscais e deduções		EIS
	Parcerias público-privadas	Fundos de investimento social	Social Innovation Fund CEO Big Society Bank
		Produtos derivados sociais	Social Impact-bonds
		Produtos estruturados sociais	BlueOrchard
			Big Issue Invest

4.3. Boas práticas internacionais de apoio à sustentação do emprego e ao crescimento

4.3.1. Empreendedorismo social. O empreendedorismo social, ao aliar a criação de valor à solidariedade, desempenha um papel essencial na economia social, criando empregos e reforçando a coesão e a inovação social. A empresa dinamarquesa *Specialisterne*, fruto da capacidade empreendedora do seu fundador *Thorkil Sonne*, é um bom exemplo disto mesmo. *Sonne*, após saber que um dos seus filhos padecia de autismo, verificou que os portadores da doença têm, muitas vezes, uma capacidade de concentração acima da média, bem como aptidão

para realizar tarefas repetitivas durante longos períodos de tempo; além disso, conseguem seguir instruções com facilidade, têm boa memória e percebem facilmente qualquer alteração a um padrão. Consciente de tais particularidades, *Sonne* procurou identificar oportunidades de negócio e de emprego para pacientes com autismo. Em 2004, quatro anos depois do diagnóstico do filho, abriu uma empresa de consultoria de teste de software: a taxa de erro da *Specialisterne*, segundo a mesma, é de 0,5%: nas empresas convencionais, a média é até dez vezes maior. Actualmente, cinco anos após ter dado início à sua actividade, a empresa atingiu uma facturação na ordem dos 2 milhões de euros. Possui dois escritórios na Dinamarca e em 2010 abriu uma filial na Escócia, em Glasgow. Dos 60 empregados, 43 são portadores de autismo e 80% são homens, devido à alta incidência da doença na população de sexo masculino. Por último, refira-se a fundação catalã *Fundación Futur*, uma entidade criada para reintegrar social e profissionalmente indivíduos em situação de exclusão social. A organização desenvolveu um posicionamento inovador, alicerçado em produtos alimentares biológicos de comércio justo. A *Futur* encontrou um nicho de mercado promissor, ao identificar o segmento das cantinas escolares.

4.3.2. Medidas e instrumentos legislativos. As medidas e instrumentos legislativos no domínio da economia social contribuem para atenuar os desequilíbrios no mercado laboral, promover o empreendedorismo social e a empregabilidade de pessoas com deficiências. Foram identificadas várias práticas que procuram alavancar o potencial económico das compras públicas a entidades sem fins lucrativos ou afins, através da exigência legal de se adquirir certos produtos ou serviços a estas organizações, independentemente do seu valor: serviços administrativos, serviços de gestão documental, *catering*, entre outros. Estas práticas são comuns, sobretudo nos Estados Unidos da América, onde ao abrigo de inúmeras leis e iniciativas, tais como *Ability One Program*, a nível federal e *Connecticut Supplier Diversity program*, a nível estadual, se procura promover a sustentação económica de entidades não lucrativas com valências nos domínios da formação e da inserção profissional de pessoas com deficiência, no primeiro caso do género, e no segundo de minorias étnicas. O programa *Ability One*, para além de visar a compra de produtos e serviços, auxilia as entidades sem fins lucrativos através: da oferta dos seus produtos e serviços em centrais de compra próprias, por intermédio da internet, e em pontos de venda localizados

em edifícios federais; e da facilitação da candidatura das mesmas a outros contratos públicos, abertos a todos os interessados, independentemente da sua natureza jurídica. Por último, saliente-se que os exemplos acima referidos privilegiam a contratualização do fornecimento de serviços e produtos em condições preferenciais, de acordo com critérios concorrenciais e ambientais rigorosos, em detrimento da subsidiação directa das instituições em causa. Sublinhe-se, ainda, que a economia social contribui para atenuar alguns desequilíbrios no mercado laboral: desemprego, precariedade e exclusão sócio-laboral. Cria também postos de trabalho que, normalmente, não são deslocalizados. São exemplo os serviços de assistência e de proximidade: serviços sociais, de saúde e de previdência social.

QUADRO 2: Boas práticas internacionais de apoio à sustentação do emprego e ao crescimento

Domínios de Acção	Exemplos
Empreendedorismo social	Specialisterne Fundación Futur
Medidas e instrumentos legislativos	Ability One Program Connecticut Supplier Diversity Program

4.4. Boas práticas nacionais de governança e financiamento no âmbito da economia social

4.4.1. Receitas próprias

PayShop. É um serviço que permite o pagamento de várias contas, bem como o carregamento de serviços, pagamento de compras efectuadas na internet ou donativos. O serviço está disponível numa rede nacional de mais de 3800 agentes (papelarias, tabacarias, quiosques, supermercados...). Está igualmente disponível nas cerca de mil Estações de Correios em todo o País. Os donativos são feitos da seguinte forma: os potenciais interessados dirigirem-se a um estabelecimento comercial de proximidade parceiro/estação de correios, informam o lojista/funcionário que pretendem fazer um donativo, indicando qual a Instituição de Solidariedade Social para a qual pretendem doar. Entregam ao agente **PayShop** o montante pretendido, em dinheiro, a partir de apenas 1 Euro: podem usar para o efeito, por exemplo, o troco das compras. O agente **PayShop**

processa o donativo no terminal e entrega um recibo, dedutível no IRS. A **PayShop** entrega depois o montante doado à respectiva instituição. Este sistema possibilita ultrapassar vários dos obstáculos com que as entidades sem fins lucrativos se deparam, no seu esforço de angariação de contribuições para as suas actividades de beneficência, como: o facto das campanhas de recolha de fundos serem eventos pontuais, com custos elevados e logisticamente complexos; os fundos recolhidos serem, normalmente, diminutos; a demora e a burocracia associadas ao envio de cheque, emissão de recibo...; constrangimentos em doar pequenos montantes (habitualmente não se endossa um cheque de apenas 2 ou 3 Euros). Ao fazer donativos por intermédio do meio acima referido, consegue-se, na prática, potenciar a regularidade e frequência do acto de doar, facilitar e popularizar a sua prática, bem como a doação de pequenas quantias em numerário.

Prestação de serviços em rede: “aldeias lar”. As “aldeias lar” constituem um modelo de prestação de serviços em rede que procura dar um novo alento a pequenos povoados do interior do País, com população envelhecida e em risco de desertificação, transformando-as em “aldeias lar”. Procura-se, igualmente, que os imóveis devolutos ou as habitações abandonadas nestes locais sejam adquiridos e reconvertidos em apartamentos para habitação sénior, financiados através de capitais públicos, privados ou mistos. Para além da reconversão do edificado, o modelo prevê a criação de unidades de apoio a idosos, capazes de prestar serviços médico-sociais, como cuidados geriátricos ou paliativos. A aldeia de São José de Alcalar, propriedade da Fábrica da Igreja Paroquial da Mexilhoeira Grande, que começou a funcionar em 1995, pode ser considerada como um exemplo próximo do conceito de “aldeias lar”. Obra do Padre Domingos Costa, que decidiu construir uma aldeia para dar guarida a casais seniores carenciados sem possibilidades de continuar nos seus domicílios, mas que também não se sentem bem nos lares tradicionais. No povoado vivem vários idosos, provenientes de todo o País, em 52 moradias. A aldeia dispõe também de um edifício central, com refeitório, bar, uma sala de actividades de tempos livres, lavandaria e posto de saúde. Com uma área de cinco hectares, a aldeia dispõe igualmente de uma capela e de um centro juvenil, frequentado por 170 crianças. Os serviços centrais da aldeia, que empregam 28 pessoas, além das refeições diárias, apoiam ainda os idosos nos cuidados de higiene pessoal e das habitações e promovem actividades de animação.

4.4.2. *Filantropia/Investimento social*

CAF – Comunidades Auto-Financiadas. As CAFs são uma forma inovadora de gestão e educação financeira, para grupos de escassos recursos e imigrantes. O método CAF organiza as comunidades com o intuito de promover a entreaajuda financeira, capacitação e integração social. O sistema é simples: junta-se um grupo de pessoas que têm entre si laços de confiança, e cada uma contribui com uma pequena quantia, criando assim um fundo comum, independente de qualquer outra entidade. Desse fundo, os membros podem receber apoio financeiro para as suas despesas de rotina ou de emergência, como ajuda para pagar a renda da casa, a conta do hospital, comprar livros da escola ou renovar uma máquina no seu negócio. As CAFs estão em funcionamento em três Continentes: 170 CAFs na América Latina (155 na Venezuela, 10 na Colômbia, 3 no Chile, 1 no Brasil e 1 na Bolívia); 45 no Senegal, único país africano envolvido; e 38 CAFs na Europa (35 em Espanha e 3 no nosso País). Em Portugal as CAFs tomam a forma legal de Comissão Especial – que cria e gere um fundo de poupança comum de onde concede pequenos abonos solidários.

Mercado de valores sociais. A Bolsa de Valores Sociais (BVS), tal como as suas congéneres estrangeiras, visa potenciar financeiramente as entidades sem fins lucrativos cotadas, de modo a que estas possam dar continuidade à sua missão filantrópica e assistencial. A BVS está inserida na Euronext, parceira do projecto em conjunto com as fundações EDP e Calouste Gulbenkian. O processo de admissão à cotação de uma organização sem fins lucrativos pressupõe que esta envie o projecto através do sítio em linha da BVS. Ao submeter a candidatura, a entidade deverá descrever a sua missão, as suas valências, os beneficiários da sua actividade e as razões que a levaram a submeter o projecto. Posteriormente, a candidatura será avaliada pela ATITUDE, uma associação criada para servir de suporte à iniciativa, a qual valida perante a BVS a consistência do projecto em questão e da possibilidade de este ser admitido ou não. Cada acção cotada corresponde a 1 Euro e a compra pode ser efectuada em nome individual ou por uma empresa. A plataforma em linha permite que todos os processos fiquem registados e que os investidores sociais possam acompanhar o projecto passo a passo.

Banco de Tempo. O Banco de Tempo é uma rede de infra-estruturas de apoio social baseada na gestão do tempo para troca de serviços. Esta rede apoia-se no Banco Central, coordenado pela Associação de Carácter Social e Cultural Graal, a quem cabe: apoiar o funcionamento da rede; facilitar a criação de novas agências; divulgar o Banco de Tempo a nível nacional; promover a interacção internacional. Apoia-se também em agências, inseridas em cada comunidade, que resultam da parceria com instituições locais, nomeadamente a **Associação de Desenvolvimento Amato Lusitano** no distrito de Castelo Branco. O modelo do **Banco de Tempo** teve as suas origens em Itália, no início da década de 90 do século passado. Em 2001, o Graal começou a trabalhar neste projecto depois de ter contactado com o conceito em Barcelona, na Associação *Salut Y Família*. Em 2002, deu-se a abertura das primeiras agências em Portugal. A unidade de troca é a hora, tal como nos exemplos internacionais. Os interessados dirigem-se a uma agência do **Banco de Tempo** e inscrevem-se como membros, tendo que “pagar” uma quota anual de quatro horas, referindo ainda as suas competências e os seus contactos. Recebem um cartão de identificação, um livro de cheques e a lista dos serviços disponíveis na sucursal. Os serviços permutados entre membros devem corresponder a actividades de cariz não profissional e podem variar entre: acompanhamento a crianças; actividades lúdico-recreativas; bricolage; ajuda doméstica; cozinha e labores; secretariado; lições diversas... A remuneração das horas, todas com o mesmo valor, independentemente da natureza do serviço prestado, uma vez que o que conta é o tempo, é feita através de um cheque do **Banco de Tempo**. O prestador do serviço deverá depositar o cheque na sua conta, o que significa que se este tivesse sido remunerado com um cheque de duas horas, estaria apto a solicitar duas horas de assistência para si, em qualquer uma das actividades dispensadas pela sua agência.

Entidades intermediárias de apoio à capacitação. ENTRAJUDA. Trata-se de uma IPSS que visa apoiar outras organizações sem fins lucrativos, ao nível da organização e gestão, com o objectivo de melhorar o seu desempenho e eficiência. A **ENTRAJUDA** efectua um diagnóstico dos problemas e necessidades das instituições, propõe soluções, mobiliza parceiros e voluntários, implementa soluções e avalia impactes e desempenhos. São disponibilizados produtos e serviços estruturados e formatados pela **ENTRAJUDA** para as instituições de solidariedade social:

- *Serviços formatados*: assessoria técnica especializada no âmbito da higiene e da segurança alimentar; candidaturas e acompanhamento de projectos a fundos estruturais e comunitários; aplicações informáticas integradas de gestão; colocação de processos de negócio na internet (*Webização*); Guião Jurídico; “pacotes” integrados de seguros;
- *Projectos especiais*: Banco de Bens Doados (materiais, equipamentos e bens não alimentares); projectos solidários (projectos pontuais ou continuados de responsabilidade social em instituições sem fins lucrativos, ou afins); Portal Entreajuda (portal em linha de serviços e conteúdos para a entidades sem fins lucrativos); Bolsa do Voluntariado (ponto de encontro entre a procura e oferta de trabalho voluntário);
- *Formação* (destinada sobretudo a dirigentes, chefias e técnicos);
- *Área Saúde Solidária* (rede de apoio médico, constituída por médicos de diversas especialidades, que se disponibilizam para acompanhar, de forma continuada e durante um período de tempo estabelecido, pacientes carenciados).

QUADRO 3: Boas práticas nacionais de governança e financiamento no âmbito da economia social

Domínios de Acção	Medidas		Exemplos
Receitas próprias	PaySbop		PaySbop
	Prestação de serviços em rede: “aldeias lar”		Aldeias Lar
Filantropia/ Investimento social	CAF - Comunidades Auto-Financiadas		CAF
	Mercado de valores sociais		BSV
	Banco de Tempo		Banco de Tempo
	Entidades intermediárias de apoio à capacitação	ENTRAJUDA	ENTRAJUDA

5. RECOMENDAÇÕES DE INICIATIVAS E ACÇÕES

As entidades que integram o sector da economia social, para além das suas competências próprias, contribuem no decorrer da sua actividade directa ou indirectamente para a criação de emprego e para o empreendedorismo, apoiando assim as populações com maiores dificuldades de

acesso ao mercado de trabalho. Para que tais instituições possam desempenhar esse papel num contexto de crise económica é necessário que a sua sustentação financeira esteja garantida. Essa sustentabilidade deverá assentar, tendo em conta as dificuldades financeiras do Estado, não só no apoio público mas, também, noutras vias de financiamento: receitas próprias e filantropia/investimento social. E isto porque, com o previsível decréscimo das verbas provenientes do erário público, consequência das actuais restrições orçamentais, pode vir a acontecer uma diminuição dos apoios sociais públicos e, simultaneamente, um aumento das situações de pobreza e de dependência. Neste cenário, o papel das IPSS será, ainda, mais fulcral, donde a necessidade de engenho e arte para fortalecer a auto-sustentabilidade dessas instituições, de modo a melhor responderem às solicitações da sociedade.

Tal como referido anteriormente, procurou-se compilar práticas no âmbito do financiamento e no domínio do apoio à sustentação do emprego e ao crescimento económico, abrangendo as estratégias de angariação de apoios, de acordo com as suas características e a sua proveniência geográfica, nacional ou internacional: receitas próprias, apoio público/governamental e filantropia/investimento social. Fez-se, ainda, menção a exemplos de apoio à sustentação do emprego e ao crescimento económico, independentemente da actividade das organizações em causa, seja cultura e lazer, serviços sociais... , e das suas valências. Tendo em conta os objectivos do nosso trabalho, identificamos algumas limitações e formulámos algumas propostas para a respectiva superação.

Dessa análise sugeriram as recomendações e propostas adiante apresentadas que contemplam, igualmente, as ideias baseadas no *benchmarking* realizado e as sugestões e mesmo práticas que fomos recolhendo junto das várias IPSS.

As recomendações foram agrupadas nos seguintes quatro grupos:

A. Melhoria do enquadramento normativo e iniciativas públicas

B. Gestão para sustentabilidade

B.1. Organização

B.2. Recursos humanos

B.2.1. Formação

B.2.2. Voluntariado

- B.3. Medidas de racionalização de custos e optimização de receitas
- B.4. Doações e Apoios (em propriedades, em numerário ou em espécie)
- B.5. Políticas de marketing e de atenção a todos os problemas sociais
- B.6. Alguns serviços a incrementar
- B.7. Formas de cooperação e redes
- C. Combate à pobreza**
 - C.1. Potenciar a criação de grupos de voluntariado social de vizinhança nas freguesias do Distrito
 - C.2. Promoção da cultura do trabalho nos utentes das instituições, de todas as idades, nas suas famílias e no meio envolvente.
 - C.3. Participação na congregação de esforços, públicos e privados, a nível local e distrital
 - C.4. Novos pobres – diferentes respostas
- D. Potenciação dos impactes da economia social**

A. Melhoria do enquadramento normativo e iniciativas públicas.

Um dos aspectos que resultou da aferição da sensibilidade das IPSS foi a necessidade de o enquadramento normativo e, sobretudo, a sua aplicação terem em conta a especificidade das instituições e a actual situação de crise económica que também as afecta. Igualmente essencial é as entidades públicas contribuírem para a visibilidade das IPSS e para o seu reconhecimento público, valorizando as boas práticas.

A. Melhoria do enquadramento normativo e iniciativas públicas	
(1) Criar e atribuir dois prémios, por parte do Governo Civil de Castelo Branco, com o objectivo de premiar iniciativas inovadoras de entidades/agentes do sector da economia social, sugerindo-se que o primeiro se destine a galardoar casos de sucesso de auto-sustentação nas IPSS e o segundo, o empreendedorismo social, na vertente do combate à pobreza e à exclusão social, e da promoção do voluntariado, de modo a associar estas medidas ao Ano Europeu do Voluntariado 2011.	
(2) Implementar a prática, a nível do Governo Civil de Castelo Branco e de outras entidades públicas, de se adquirirem alguns produtos ou serviços às IPSS do Distrito, com o objectivo de dinamizar as acções de empreendedorismo por elas promovidas	<ul style="list-style-type: none"> a) serviços de limpeza b) jardinagem c) manutenção de espaços d) <i>catering</i>

A. Melhoria do enquadramento normativo e iniciativas públicas (cont.)	
<p>(3) Ponderar alguns requisitos legais, na medida em que as crescentes exigências, quer de procedimentos administrativos, quer em matéria de qualidade das instalações e equipamentos existentes, vêm agudizar as fragilidades financeiras das instituições.</p> <p>Note-se que, apesar de compreensíveis e, no limite, desejáveis, algumas dessas exigências não se coadunam com as actuais dificuldades financeiras das instituições e do próprio Estado.</p>	
<p>(4) Pôr a funcionar “canais regulares de comunicação e informação entre os parceiros e a população em geral” (artigo 3.º, n.º 1-g do referido decreto de lei n.º 115/ 2006), em especial mediante:</p>	<p>a) a difusão mensal de estatísticas relativas a casos sociais atendidos por todas as entidades envolvidas, incluindo os grupos de vizinhança; os procedimentos a adoptar poderiam ser semelhantes aos do IEPF para as estatísticas relativas ao desemprego;</p> <p>b) o tratamento estatístico e difusão de dados relativos às listas de espera dos equipamentos sociais;</p> <p>c) a reflexão sobre essas estatísticas, visando a solução dos problemas nelas referenciados;</p> <p>d) e “a articulação entre os organismos públicos e entidades privadas, visando uma actuação concertada (...)” (artigo 26.º-d, do mesmo diploma legal);</p> <p>e) participar activamente no dinamismo “Rede Social”.</p>
<p>(5) Dinamizar reuniões semestrais, a nível distrital, coordenadas pelo Governo Civil, análogas às do “Pacto de Cooperação para a Solidariedade”, a nível central, com as seguintes características:</p>	<p>Objectivos:</p> <p>a) conhecimento actualizado dos problemas sociais do Distrito;</p> <p>b) confronto entre os problemas e as respostas existentes;</p> <p>c) análise da cobertura do território por grupos de voluntariado social;</p> <p>d) clarificação e superação de divergências entre as várias entidades envolvidas;</p> <p>e) assunção de compromissos e formulação de propostas para a melhor solução dos problemas sociais e superação de divergências.</p> <p>Participantes:</p> <p>a) Representantes do Governo Civil, do Centro Distrital de Segurança Social, das Autarquias Locais, das organizações que congregam IPSS e EPPSS e outras entidades que possam contribuir para o conhecimento e para a solução dos problemas sociais.</p>
<p>(6) Criar e dinamizar “comissões sociais” em todas as freguesias (artigos 15.º-20.º do Decreto-Lei n.º 115/2006, de 15 Junho), facilitando a participação de todas as entidades envolvidas no domínio social, incluindo representantes dos grupos de voluntariado social de vizinhança.</p>	
<p>(7) Promover a participação das IPSS e, grupos de trabalho, comissões ou outras instâncias que se ocupem do desenvolvimento económico e social do Distrito.</p>	
<p>(8) Reforçar o papel do Governo Civil como intermediário privilegiado junto do Governo e da Administração Pública tendendo a solução de problemas apresentados pelas IPSS.</p>	

B. Gestão para sustentabilidade. O previsível decréscimo das verbas provenientes do erário público e o acréscimo das necessidades a satisfazer exigem a procura de novas fontes de financiamento, bem como uma gestão mais exigente por parte das IPSS.

B. Gestão para sustentabilidade		
(1) Organização	a)	Desenvolver estratégias de reorganização e de redistribuição da oferta existente, nomeadamente, no que concerne aos serviços de proximidade (p.e. Apoio Domiciliário, Centro de Dia...) e aos serviços de retaguarda (p.e. Lar, Unidade de Cuidados Continuados...), de forma a alcançar maiores economias de escala.
	b)	Trabalhar com as instituições para que estas conheçam e implementem os manuais de qualidade, não só porque, a prazo, a adopção destes irá ter um carácter obrigatório, mas também porque a sua implementação permitirá às instituições atingir níveis de eficiência mais elevados.
(2) Recursos Humanos	a) Formação	<p>i) Aderir ao programa de apoio “Estágios Inove Social” que permitem colmatar a inexistência de directores técnicos em algumas instituições.</p> <p>ii) Aplicar a legislação laboral relativa à formação, e diligenciar que esta se integre em processos de qualificação permanente.</p>
	b) Voluntariado	<p>i) Dinamizar parcerias entre as IPSS e as empresas do Distrito, no âmbito da responsabilidade social, que envolva a participação dos colaboradores das empresas em acções de voluntariado-empresa.</p> <p>ii) Desenvolver esforços no intuito de incrementar o voluntariado estudantil, estabelecendo convénios/parcerias entre as IPSS e as associações de estudantes do ensino superior do Distrito.</p> <p>iii) Incrementar os esforços de recrutamento de voluntários por intermédio dos meios existentes para o efeito, tais como: “bancos de voluntariado”; sítios na internet do Instituto Português da Juventude, do Conselho Nacional para a Promoção do Voluntariado, da ENTREAJUDA, entre outros.</p> <p>iv) Alargar o conceito do banco do tempo a outras IPSS, de modo a possibilitar que os utentes/familiares com poucos recursos financeiros possam usufruir dos serviços disponibilizados, através da prestação de serviços em forma de trabalho.</p>

B. Gestão para sustentabilidade (cont.)	
(3) Medidas de racionalização de custos e optimização de receitas	<p>a) Tomar providências para que seja considerada, efectivamente, a totalidade dos rendimentos dos utentes na determinação das suas mensalidades.</p> <p>b) Adoptar medidas de redução de custos (p.e. de energia) que não impliquem perda de qualidade.</p>
(4) Doações e Apoios (em propriedades, em numerário ou em espécie)	<p>a) Aderir ao serviço de donativos do <i>PayShop</i> e publicitar a adesão ao mesmo, não só junto do público em geral, mas também junto da rede de 54 agentes e das estações de correio do Distrito, dada a sua importância enquanto meio simples e cómodo de captação de dádivas em numerário.</p> <p>b) Fomentar a adesão ao processo de admissão à cotação na Bolsa de Valores Sociais de IPSS, de modo a melhorar a situação financeira destas entidades, para que possam dar continuidade à sua missão filantrópica e assistencial.</p>
(5) Políticas de marketing e de atenção a todos os problemas sociais	<p>a) Destacar e publicitar as mais-valias associadas ao mecenato:</p> <ul style="list-style-type: none"> i) a melhoria da imagem institucional ou pessoal; ii) benefícios fiscais; iii) satisfação pelo impacte social produzido; iv) afirmação do indivíduo/entidade enquanto parte da comunidade. <p>b) Utilizar os novos media, em particular as redes sociais em linha, para difundir acções de angariação de fundos e doações.</p> <p>c) Desenvolver esforços comunicacionais no intuito de despertar o interesse e a participação, em género ou numerário, dos naturais residentes noutras localidades e no exterior.</p>
(6) Alguns serviços a incrementar	<p>a) Desenvolver o apoio domiciliário personalizado, bem estruturado e adequado às necessidades dos utentes, de modo a favorecer a permanência nas suas casas até mais tarde; não é de excluir o apoio protocolado.</p> <p>b) Fomentar o envelhecimento activo, a todos os níveis, promovendo a perfeita integração dos reformados/aposentados na sociedade. A promoção do envelhecimento activo diminui consideravelmente a degradação das condições de saúde dos mesmos, nomeadamente, pessoas com doenças degenerativas: “Alzheimer”, “Parkinson”...</p> <p>c) Criar ou negociar com empresas para escoar produtos para a comunidade.</p> <p>d) Incentivar o arrendamento de terrenos e de imóveis.</p> <p>e) Desenvolver as residências assistidas.</p> <p>f) Adaptar os horários das creches e jardins-de-infância às necessidades das famílias.</p> <p>g) Desenvolver oferta no âmbito de respostas especializadas para pessoas em situação de “grande dependência”.</p>

B. Gestão para sustentabilidade (cont.)	
(7) Formas de cooperação e redes	<p>a) Adoptar estratégias de compras agregadas de bens e serviços (seguros, produtos financeiros, serviços de telecomunicações...) de modo a atenuar o grau de dependência das IPSS e nivelar o seu poder negocial com o dos fornecedores. Tal circunstância irá potenciar a redução dos custos unitários através da agregação de volumes e/ou consolidação de fornecedores, reduzir gastos através da estandardização de produtos e serviços, diminuir os custos de manutenção de “stocks” (financeiros e administrativos), bem como, evitar excedentes.</p> <p>b) Desenvolver a partilha de recursos humanos e de equipamentos, nomeadamente ao nível de prestação de serviços (p.e. cozinhas, serviços de limpeza, de transportes...).</p> <p>c) Promover, mais e melhor, diferentes formas de cooperação entre as IPSS, destas com as organizações que as congregam e, ainda, com o Centro Distrital de Segurança Social e com as Autarquias Locais.</p> <p>d) Melhorar o aproveitamento das potencialidades da “Rede Social” (regulada pelo Decreto-Lei n.º 115/2006, de 15 de Junho).</p>

C. Combate à pobreza. As IPSS, para além do meritório trabalho que desempenham nas respostas sociais que asseguram, devem colaborar mais intensamente na detecção das novas situações de pobreza, preparando uma resposta pronta, mas poderiam ter também um papel acrescido na prevenção das situações de pobreza.

C. Combate à pobreza	
(1) Potenciar a criação de grupos de voluntariado social de vizinhança nas freguesias do Distrito, que assegurem:	<p>a) o primeiro contacto com os casos sociais;</p> <p>b) a prestação das ajudas directas e imediatas possíveis;</p> <p>c) a mediação junto dos serviços profissionalizados competentes;</p> <p>d) a articulação regular com estes serviços;</p> <p>e) o acompanhamento de cada caso até à obtenção de soluções adequadas.</p>
(2) Promoção da cultura do trabalho nos utentes das instituições, de todas as idades, nas suas famílias e no meio envolvente.	<p>a) Em relação às crianças, recomenda-se, em especial, a informação sobre actividades profissionais, a visita a locais de trabalho, o diálogo, sobre este assunto, com as famílias e outras pessoas ligadas à vida profissional, o fomento do respeito por todo o tipo de trabalho, a assunção das responsabilidades pessoais nas tarefas do dia-a-dia, a cooperação nas actividades domésticas...</p> <p>b) Em relação às pessoas que procuram emprego, recomenda-se, em especial, o apoio nessa procura, o estímulo da vontade de trabalhar, mesmo começando por actividades socialmente menos valorizadas, o esforço</p>

C. Combate à pobreza (cont.)	
	<p>de melhoria permanente da vida laboral, a prática da formação, também permanente, o fomento da criatividade pessoal, o diálogo entre colegas e com outras pessoas para ajuda mútua e intervenção no mundo laboral, a criatividade no trabalho, seja por conta própria ou de outrem...</p> <p>c) Em relação às pessoas mais idosas, recomenda-se, em especial, a acção motivadora para a actividade, remunerada ou não, a promoção de iniciativas em que possam exercer essa actividade, a participação em actividades domésticas ou institucionais, a transmissão da sua experiência e saberes às gerações mais jovens...</p>
(3) Participação na congregação de esforços, públicos e privados, a nível local e distrital incidindo especialmente em:	<p>a) utilização de recursos contra a fome;</p> <p>b) pagamento de despesas inadiáveis com bens essenciais (p.e. água, energia, educação...);</p> <p>c) avaliação periódica de resultados e procura de soluções não assistenciais.</p>
(4) Novos pobres – diferentes respostas	<p>a) Análise do novo contexto social, nomeadamente da nova tipificação de pobreza e promoção de diferentes métricas de apoio com vista a sua superação.</p>

D. Potenciação dos impactes da economia social. As IPSS, pela sua implantação local e pelo exemplo de mobilização de vontades, estão numa posição privilegiada para participarem e mesmo suscitem iniciativas de dinamização do empreendedorismo e da economia local, com a consequente criação de emprego.

D. Potenciação dos impactes da economia social	
(1) Participação das IPSS e dos grupos de vizinhança em processos de desenvolvimento local, geradores de emprego (tal participação poderia ser feita através das “comissões sociais de freguesia).	
(2) Fomento do empreendedorismo, em cooperação com outras entidades, nomeadamente através de:	<p>a) iniciativas empresariais das IPSS;</p> <p>b) motivação e preparação de pessoas interessadas na criação da sua própria empresa;</p> <p>c) conhecimento e difusão de oportunidades de investimento/negócio;</p> <p>d) apoio na análise da viabilidade da ideia de negócio, na construção do projecto e na procura de financiamento;</p> <p>e) prestação de apoios em especial nas áreas contabilística, legislativa, regulamentar e de marketing;</p> <p>f) promoção do escoamento de produções.</p>

NOTA FINAL

O trabalho que realizámos deixou bem patente o **papel extraordinário** que as IPSS, qualquer que seja a sua natureza, desempenham no distrito de Castelo Branco, tanto pela diversidade como pela qualidade dos serviços prestados. Deixou igualmente patente a necessidade de promover, mais e melhor, a **cooperação** entre as próprias IPSS, com as organizações que as congregam e, ainda, com o Centro Distrital de Segurança Social e com as Autarquias Locais.

Sintetizando o que atrás propusemos, parece-nos de relevar os seguintes aspectos:

A nível das limitações:

- Não se procede a uma **avaliação regular**, a nível distrital e noutros âmbitos, entre as necessidades sociais e os serviços prestados;
- Parece relativamente baixo o número de freguesias em que existem **grupos de voluntariado social de vizinhança**, que assegurem o primeiro contacto com os casos sociais, a prestação das ajudas directas e imediatas possíveis, a mediação junto dos serviços profissionalizados competentes, a articulação regular com estes serviços e o acompanhamento de cada caso até à obtenção de soluções adequadas;
- Verificam-se **divergências consideráveis** entre IPSS, organizações que as congregam, EPPSS, Autarquias Locais e Centro Distrital de Segurança Social. Tais divergências não põem em causa a cooperação básica, mas tornam indispensável a procura persistente e sistemática dos entendimentos possíveis.

A nível das recomendações:

- Haver semestralmente, **reuniões a nível distrital**, coordenadas pelo Governo Civil, com características análogas às previstas no “Pacto de Cooperação para a Solidariedade”, a nível central;
- Melhorar o aproveitamento das potencialidades da “**Rede Social**” (regulada pelo Decreto-Lei n.º 115/2006, de 15 de Junho);
- Fazer a **conciliação** entre as exigências de **qualidade**, previstas para os equipamentos sociais, e a diversidade e **quantidade** de problemas a abranger;

- Promover a participação na solução dos problemas de desemprego;
- Dinamizar o desenvolvimento de práticas inspiradas nas que figuram, a título exemplificativo, no *benchmarking*.

Apesar de todas as dificuldades que afectam as Instituições Particulares de Solidariedade Social, pode afirmar-se que as suas potencialidades e inúmeros exemplos, mais ou menos pioneiros, de boas práticas, abrem perspectivas animadoras para o futuro: poderão até criar novos dinamismos de superação da crise actual, dentro e fora delas.